



# Asamblea General

Distr. general  
21 de agosto de 2015  
Español  
Original: inglés

## Septuagésimo período de sesiones

Temas 131 a) y e) del programa provisional\*

### **Informes financieros y estados financieros auditados e informes de la Junta de Auditores: las Naciones Unidas y el plan maestro de mejoras de infraestructura**

## **Aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores contenidas en sus informes correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 sobre las Naciones Unidas y el plan maestro de mejoras de infraestructura**

### **Informe del Secretario General**

#### *Resumen*

En el presente informe se proporciona información en respuesta a las recomendaciones de la Junta de Auditores que figuran en sus informes correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 sobre las Naciones Unidas (A/70/5 (Vol. I), cap. II) y sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura (A/70/5 (Vol. V)). El informe se presenta de conformidad con el párrafo 7 de la resolución 48/216 B de la Asamblea General, en que se solicitaba al Secretario General que, al tiempo que se presentaran a la Asamblea las recomendaciones de la Junta de Auditores, le indicara las medidas que se hubieran tomado o que fueran a tomarse para aplicar esas recomendaciones.

La Administración ha aceptado todas las recomendaciones de la Junta. En el presente informe se incluyen observaciones de la Administración e información sobre el estado de la aplicación, el departamento encargado, la fecha estimada de cumplimiento y el grado de prioridad de cada una de las recomendaciones que figuran en los informes de la Junta. Además, se facilita información actualizada sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones de la Junta relativas a períodos anteriores que, según lo indicado por la Junta en los anexos de sus informes, no se habían aplicado totalmente.

\* A/70/150.



## I. Introducción

1. En el párrafo 7 de su resolución 48/216 B, la Asamblea General solicitó al Secretario General que, al tiempo que se presentaran a la Asamblea los informes de la Junta de Auditores, le indicara las medidas que se fueran a tomar para aplicar las recomendaciones de la Junta. En consecuencia, el presente informe se ha preparado en respuesta a las recomendaciones formuladas por la Junta en sus informes correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 sobre las Naciones Unidas (A/70/5 (Vol. I), cap. II) y sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura (A/70/5 (Vol. V)).

2. Para preparar el presente informe se tuvo en cuenta lo dispuesto en los siguientes documentos:

a) La resolución 48/216 B, en particular su párrafo 8, en el que la Asamblea pidió al Secretario General que en sus informes pusiera de relieve las recomendaciones de la Junta cuya aplicación requiriera la adopción de medidas por la Asamblea;

b) La resolución 52/212 B, en particular sus párrafos 3 a 5, y la nota del Secretario General por la que se transmitían las propuestas de la Junta para mejorar la aplicación de sus recomendaciones aprobadas por la Asamblea (A/52/753, anexo);

c) La resolución 69/249 A, en cuyo párrafo 17 la Asamblea reiteró su solicitud al Secretario General y a los jefes ejecutivos de los fondos y programas de las Naciones Unidas de que aseguraran la plena aplicación de las recomendaciones de la Junta y las recomendaciones conexas de la Comisión Consultiva en forma rápida y oportuna, siguieran haciendo rendir cuentas a los directores de los programas por el incumplimiento de las recomendaciones y abordaran de manera efectiva las causas profundas de los problemas resaltados por la Junta;

d) El párrafo 18 de dicha resolución, en que la Asamblea reiteró su solicitud al Secretario General de que en sus informes sobre la aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores presentara una explicación exhaustiva de los retrasos en la aplicación de las recomendaciones de la Junta, en particular de las recomendaciones que no se hubieran aplicado plenamente al cabo de dos o más años; y el párrafo 19, en que la Asamblea también reiteró su solicitud al Secretario General de que indicara en futuros informes el plazo previsto para la aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores, así como las prioridades de esa aplicación y los funcionarios que deberían rendir cuentas al respecto.

3. En relación con el orden de prioridad, se observa que la Junta califica las recomendaciones más importantes de recomendaciones “principales”. Aunque todas las recomendaciones aceptadas de la Junta se aplicarán en forma oportuna, se considerará que las recomendaciones principales tienen alta prioridad.

4. La Administración ha aceptado la mayoría de las recomendaciones de la Junta. Se presentan observaciones sobre todas las recomendaciones correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014. De conformidad con el párrafo 18 de la resolución 69/249 A, se ha proporcionado información complementaria sobre todas las recomendaciones relativas a ejercicios económicos anteriores que a juicio de la Junta no se habían aplicado totalmente.

5. De conformidad con las resoluciones mencionadas, en la sección II del presente informe figura la información solicitada por la Asamblea General respecto de la aplicación de las recomendaciones contenidas en los informes de la Junta de Auditores sobre las Naciones Unidas. La sección II.A proporciona información sobre la aplicación de las recomendaciones que figuran en el informe de la Junta correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014, y la sección II.B se refiere a la aplicación de las recomendaciones que figuraban en los informes de la Junta correspondientes a ejercicios económicos anteriores y que a juicio de la Junta no se habían aplicado totalmente.

6. La sección III del presente informe contiene la información solicitada por la Asamblea General sobre la aplicación de las recomendaciones que figuran en los informes de la Junta de Auditores sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura. La sección III.A proporciona información sobre la aplicación de las recomendaciones que figuran en el informe de la Junta correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014, y la sección III.B se refiere a la aplicación de las recomendaciones que figuraban en los informes de la Junta correspondientes a ejercicios económicos anteriores y que a juicio de la Junta no se habían aplicado totalmente.

## II. Naciones Unidas

### A. Aplicación de las recomendaciones contenidas en el informe de la Junta de Auditores sobre las Naciones Unidas correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014

#### Sinopsis

7. A continuación figura la información solicitada por la Asamblea General sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones contenidas en el informe de la Junta de Auditores sobre las Naciones Unidas correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5 (Vol. I), cap. II).

8. En los cuadros 1 y 2 se resume el estado de la aplicación de las recomendaciones al mes de agosto de 2015.

#### Cuadro 1

#### Estado de la aplicación de las recomendaciones principales

<i>Departamento encargado</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>Aplicadas</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Con plazo</i>	<i>Sin plazo</i>
Departamento de Gestión	8	–	8	6	2
Departamento de Asuntos Políticos	1	–	1	1	–
Varios departamentos	1	–	1	–	1
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>–</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>3</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100</b>	<b>–</b>	<b>100</b>		

9. En el cuadro 1 se resume el estado de la aplicación de las 10 recomendaciones principales de la Junta, todas las cuales están en vías de aplicación. De las 10 recomendaciones principales, se prevé que 4 (el 40%) se aplicarán en 2016 y 3 (el 30%) en 2017; las otras 3 (el 30%) son de carácter permanente.

10. En el cuadro 2 se resume el estado de la aplicación de las 26 recomendaciones principales de la Junta, todas las cuales están en vías de aplicación. De las 26 recomendaciones, se prevé que 16 (el 62%) se aplicarán en 2016 y 4 (el 15%) en 2017; las otras 6 (el 23%) son de carácter permanente.

#### Cuadro 2

##### Estado de la aplicación de todas las recomendaciones

<i>Departamento encargado</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>Aplicadas</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Con plazo</i>	<i>Sin plazo</i>
Departamento de Gestión	21	–	21	17	4
Departamento de Asuntos Políticos	1	–	1	1	–
Varios departamentos	4	–	4	2	2
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>–</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>6</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100</b>	<b>–</b>	<b>100</b>		

##### Información detallada sobre el estado de la aplicación

11. En el párrafo 21 de su informe, para mejorar en 2015 los procedimientos de preparación de las cuentas, la Junta recomendó que la Secretaría: a) confeccionara un calendario detallado y realista para la preparación de sus estados financieros de 2015 a la luz de las enseñanzas extraídas de la labor realizada en 2014 y del calendario de implantación de Umoja; b) velara por que se dispusiera de suficiente personal de finanzas con las competencias necesarias para llevar a cabo las tareas de contabilidad esenciales en el tiempo disponible; c) incorporara las actividades esenciales de Umoja, como la limpieza y conversión de los datos, la capacitación y actividades de apoyo al usuario, en la planificación de la preparación de las cuentas y el correspondiente calendario para velar por la congruencia de las actividades; y d) realizara un examen eficaz de la gestión en relación con los proyectos de estados financieros antes de presentarlos a la Junta.

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Primer trimestre de 2016

12. La Administración elaborará un calendario detallado para la preparación de sus estados financieros de 2015 e incorporará todos los temas recomendados.

13. En el párrafo 28 de su informe, la Junta recomendó que la Administración transformara la función de finanzas en un servicio más estratégico que

**aportara valor añadido y apoyara esa transformación con un programa más amplio de capacitación en gestión financiera para fomentar la adquisición de conocimientos financieros y la gestión financiera en toda la Organización.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2017

14. Las observaciones de la Administración figuran en el párrafo 29 del informe de la Junta.

15. Además, ya se han puesto en práctica algunas medidas, entre ellas un curso en línea sobre presupuesto y finanzas en las Naciones Unidas, que está disponible en Inspira para todos los funcionarios que deseen mejorar sus conocimientos financieros.

**16. En el párrafo 40 de su informe, la Junta recomendó que la Administración: a) elaborara enfoques y metodologías normalizados para medir los costos de prestar servicios a los usuarios internos y externos; y b) determinara la manera en que Umoja podría incrementar la transparencia en el registro, el análisis y la comunicación de los costos completos de las actividades.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

17. En preparación para la implantación de Umoja, la Administración ha publicado nuevas directrices e instrucciones de política sobre los cambios que tendrán lugar y las mejoras que se espera obtener como resultado de las nuevas funciones de Umoja. Entre otras cosas, la Administración ha puesto en marcha una fase inicial de normalización de un catálogo de servicios en todos los lugares de destino con tipos de actividades y estructuras de tasas comunes. También se han racionalizado los mecanismos de contabilidad para las actividades de recuperación de gastos a fin de dar más visibilidad respecto de los costos de los servicios y permitir la comparación entre distintos centros de servicios. Las iniciativas de normalización se intensificarán con el pleno despliegue de Umoja, teniendo en cuenta los ciclos presupuestarios, y contarán con costos más detallados, catálogos de servicios comunes y elementos de costos estandarizados, entre otras cosas. Estas iniciativas permitirán que la Administración adopte una visión global de los costos de prestar servicios a entidades internas y externas y detecte más eficazmente las oportunidades de aumentar la eficiencia y reducir los costos.

**18. En el párrafo 55, la Junta recomendó que la Administración fomentara instrumentos y capacidad con el objeto de generar información completa y detallada que pudiera utilizarse para entender, gestionar y controlar mejor los**

**gastos de personal y obtener información de gestión más exacta, oportuna y completa para respaldar la adopción de decisiones.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

19. En materia de presupuestación, cabe señalar que para el cálculo de los gastos de personal se determinan costos estándar que se basan en el examen de los gastos de nómina efectivamente efectuados en el bienio en curso, por cuadro y categoría, en cada lugar de destino. Del mismo modo, los gastos comunes de personal se basan en el análisis de los gastos comunes de personal efectivos de todos los lugares de destino para el bienio anterior y el bienio en curso. Esos ajustes están aprobados por la Asamblea General. La Administración seguirá preparando los informes de contabilidad de gestión que recomiende la Junta.

**20. En el párrafo 60 de su informe, la Junta recomendó que la Administración examinara las causas que subyacían a las diferencias entre los gastos medios de las solicitudes de reembolso para determinar si había margen de reducción de los gastos de administración de los planes.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	En curso

21. Las observaciones de la Administración figuran en el párrafo 61 del informe de la Junta.

**22. En el párrafo 64 de su informe, la Junta recomendó que dispusiera lo necesario para realizar una auditoría a libro abierto de los administradores externos a fin de obtener garantías de la exactitud de los costos y actividades comunicados en relación con las actividades realizadas por los agentes de la Administración y confirmar que estos cumplieran sus obligaciones contractuales. En el futuro deberían ejercerse con regularidad los derechos de inspección que figuraban en esos contratos.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

23. La Administración está preparando el pedido de ofertas dirigido a seleccionar una empresa de auditoría para que lleve a cabo las inspecciones.

24. **En el párrafo 74 de su informe, para subsanar las deficiencias detectadas, la Junta reiteró su anterior recomendación y alentó a la Secretaría a que agilizara con carácter urgente la labor orientada a la planificación de la fuerza de trabajo.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2017

25. Las observaciones de la Administración figuran en el párrafo 75 del informe de la Junta.

26. **En el párrafo 80 de su informe, la Junta recomendó que la Secretaría: a) elaborara un mecanismo adecuado para velar por una mejor coordinación entre las funciones presupuestarias y de recursos humanos, actualmente ejercidas de forma aislada por la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General, a fin de mejorar la planificación estratégica de los recursos humanos; b) examinara los perfiles de los puestos para velar por que cada puesto se clasificara en función de la familia y la red de empleos correspondientes mediante un sistema común de clasificación normalizada; y c) estudiara el ámbito de elaboración de un módulo de planificación de la fuerza de trabajo dentro del alcance de Umoja.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2017

27. Si bien cabe señalar que la Oficina de Gestión de Recursos Humanos participa en el proceso presupuestario, por ejemplo, en el contexto de cualquier cambio de puestos que se proponga, los departamentos deben pedir el asesoramiento de la Oficina en lo que respecta a la correcta clasificación de esas funciones y a fin de incluir las formas conexas para la clasificación. La Administración está de acuerdo en que la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General y la Oficina de Gestión de Recursos Humanos tienen que trabajar de consuno para establecer un proceso integrado de principio a fin con objeto de garantizar que los puestos autorizados en el presupuesto y los puestos de las plantillas estén vinculados entre sí y guarden coherencia en lo que respecta al tipo y la naturaleza de los puestos, la fuente de financiación, la duración, las funciones, la categoría, el lugar, etc. Al establecer un proceso de ese tipo es importante tener en cuenta que todos los puestos, ya sean puestos nuevos o que ya existían, deben clasificarse antes de la aprobación del presupuesto. La información sobre el presupuesto y la clasificación de un puesto debe registrarse a nivel central y utilizarse para ofrecer un panorama coherente del puesto. Esto contribuirá a aumentar la capacidad de planificación de los recursos humanos de la Organización. A este respecto, ambas

Oficinas participarán en el diseño de la solución de la Ampliación 2 de Umoja para articular sus necesidades en relación con el proceso integrado. Esto también exigirá un examen de las políticas y los procedimientos actuales relativos al presupuesto y los recursos humanos.

**28. En el párrafo 83 de su informe la Junta recomendó que la Administración revisara, actualizara y racionalizara las actuales delegaciones de autoridad.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Segundo trimestre de 2016

29. El 9 de abril de 2015 se publicó un nuevo boletín del Secretario General sobre la delegación de autoridad en la administración del Estatuto y el Reglamento del Personal (ST/SGB/2015/1), en el que se establecen las facultades que conservará el Secretario General. Se está preparando un proyecto de instrucción administrativa para definir los cuadros de delegación de autoridad para el Secretario General Adjunto de Gestión, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, las oficinas situadas fuera de la Sede, las comisiones regionales, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz/Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y los jefes de todos los demás departamentos y oficinas.

**30. En el párrafo 84 de su informe, la Junta también recomendó que la Administración elaborara un documento de política unificado en el que se indicaran claramente las delegaciones de autoridad y que la Oficina de Gestión de Recursos Humanos estableciera un marco de control de calidad y supervisión para vigilar el ejercicio de las facultades delegadas y velar por su conformidad con la política aprobada.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Segundo trimestre de 2016

31. Consúltense las observaciones formuladas por la Administración en relación con la recomendación que figura en el párrafo 83 del informe de la Junta.

**32. En el párrafo 92 de su informe, la Junta recomendó que la Oficina de Gestión de Recursos Humanos vigilara la aplicación del boletín del Secretario General sobre el empleo y la accesibilidad de los funcionarios con discapacidad en la Secretaría de las Naciones Unidas (ST/SGB/2014/3).**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Primer trimestre de 2016

33. La Administración está elaborando una instrucción administrativa que proporcionará nuevas directrices para la aplicación del boletín del Secretario General sobre el empleo y la accesibilidad de los funcionarios con discapacidad en la Secretaría de las Naciones Unidas.

**34. En el párrafo 93 de su informe, la Junta también recomendó que la Administración subsanara las deficiencias en el acceso a los datos sobre licencia de enfermedad para poder presentar informes completos y puntuales y ampliar la capacidad de reunir información sobre los principales parámetros en el ámbito de la atención sanitaria en relación con todos los clientes del sistema de las Naciones Unidas a fin de presentar informes más completos con respecto a la condición y las políticas.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Segundo trimestre de 2016

35. La Administración aceptó esta recomendación y señaló que se estaban llevando a cabo actividades a estos efectos. Umoja aumentará la capacidad de acceso a los datos sobre las licencias de enfermedad, y la División de Servicios Médicos ha iniciado un diálogo con las compañías de seguros médicos para obtener informes sobre la utilización de servicios de atención médica.

**36. En el párrafo 98 de su informe, la Junta recomendó que la Oficina de Gestión de Recursos Humanos: a) se planteara obtener información sobre la extensión del control ejercido por el primer y el segundo superior jerárquico para determinar los casos en que esa extensión resultara inaceptablemente grande conforme a las normas de la oficina; b) se planteara hacer uso de análisis mejorados de datos para obtener nuevos informes de sinopsis gráfica que facilitarían el análisis de las calificaciones de la actuación profesional de cada funcionario; y c) se planteara mejorar las aplicaciones del sistema para agregar información sobre planes de promoción profesional personal y sobre las actividades de capacitación que se fueran a emprender.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Segundo trimestre de 2016

37. Las observaciones de la Administración figuran en el párrafo 99 del informe de la Junta.

38. **En el párrafo 104 de su informe, la Junta recomendó que la Oficina de Gestión de Recursos Humanos agilizará la tramitación y la resolución de los casos disciplinarios y elaborará un sistema centralizado de seguimiento para controlar el número de investigaciones de presuntas faltas de conducta en curso desde la fase de presentación formal de una denuncia por parte de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) o una recomendación al respecto.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	En curso

39. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos sigue haciendo todo lo posible por agilizar el proceso en los casos remitidos para la adopción de medidas disciplinarias. La Oficina no tiene los recursos necesarios para hacer un seguimiento de todas las investigaciones de la Organización en este momento.

40. **En el párrafo 122 de su informe, la Junta recomendó que la Secretaría: a) elaborara políticas y procedimientos detallados de gestión de los riesgos institucionales que el personal de todos los departamentos de la Organización debería seguir como complemento de la orientación que existía para la gestión de los riesgos institucionales críticos; b) elaborara un plan detallado de implementación de todos los elementos de la gestión de los riesgos institucionales en el que se establecieran claramente el calendario, los hitos, los entregables y los recursos necesarios; c) aumentara el nivel de las comunicaciones y de la formación impartida al personal sobre las políticas y procedimientos de gestión de los riesgos institucionales; d) considerara la posibilidad de adquirir instrumentos apropiados, entre ellos programas informáticos, para apoyar la implementación de la gestión de los riesgos institucionales; y e) presentara informes periódicos sobre los progresos realizados para dar a conocer al Comité de Gestión el estado de implementación de la gestión de los riesgos institucionales en toda la Organización y para dar garantías de que los riesgos se estuvieran gestionando y mitigando con eficacia.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	En curso

41. En noviembre de 2012, el Comité de Gestión aprobó la realización de una evaluación de los riesgos institucionales a nivel de toda la Secretaría a fin de determinar, valorar y fijar el orden de prioridad de los principales riesgos estratégicos de la Organización y las respuestas de gestión conexas. Desde entonces,

como se describe a continuación, la Secretaría ha desempeñado un papel activo en la implementación de esta evaluación.

42. Se ha llevado a cabo un ejercicio de evaluación de riesgos a nivel de toda la Secretaría. El Comité de Gestión, en calidad de comité de gestión de los riesgos institucionales de la Organización, validó los resultados de dicha evaluación en sus reuniones celebradas los días 21 de mayo y 27 de junio de 2014. En esas reuniones, el Comité de Gestión llegó a una comprensión común de los riesgos y su gravedad, determinó los seis riesgos críticos respecto de los cuales era necesario adoptar medidas inmediatas y designó a los administradores (encargados de la gestión del riesgo institucional) responsables de definir planes para el tratamiento de los riesgos y la respuesta a estos.

43. Con la orientación de los encargados de la gestión del riesgo institucional, todos los grupos de trabajo de tratamiento de los riesgos se esforzaron por mejorar la definición de los factores de riesgo pertinentes, los controles existentes y las estrategias de respuesta y, lo que es más importante, la formulación de planes detallados de tratamiento de los riesgos para precisar las medidas específicas de tratamiento del riesgo, los plazos, los equipos responsables y, cuando procediera, las consecuencias en materia de recursos. El Comité de Gestión, en calidad de comité de gestión de los riesgos institucionales, aprobó los planes de tratamiento de los riesgos el 25 de julio de 2015.

44. Los objetivos siguen siendo que el universo de riesgos de toda la Secretaría, definido por la política y la metodología de gestión de riesgos institucionales, se ajuste de modo de reflejar el perfil de cada dependencia orgánica de que se trate y que cada departamento y oficina establezca su propio catálogo de riesgos como subconjunto del universo de riesgos de toda la Secretaría. En última instancia, todos los riesgos detectados en la Organización, en cada nivel de dependencia orgánica o funcional, se vincularán al universo de riesgos a nivel de entidad definido para la Secretaría. Para este proceso se necesitarán recursos adicionales considerables, ya que supondrá tanto la creación de estructuras de gestión del riesgo institucional en cada oficina como el fortalecimiento de la capacidad central de gestión del riesgo institucional, que brindará orientación, instrumentos, capacitación y coordinación adecuados y podrá supervisar y comunicar los resultados consolidados al nivel más alto de la Organización. Mientras tanto, la Secretaría está centrando sus esfuerzos en incorporar la gestión de los riesgos acordada por el Secretario General y el Comité de Gestión y aplicar el plan de acción aprobado por el Comité.

**45. En el párrafo 128 de su informe, la Junta reiteró sus recomendaciones anteriores sobre el fraude y alentó encarecidamente a la administración a adoptar medidas urgentes y concertadas para fortalecer las políticas y los procedimientos de lucha contra el fraude.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2017

46. En junio de 2015, la Secretaría estableció un grupo de trabajo bajo la dirección de la Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión para que evaluara todas las recomendaciones formuladas por la Junta sobre la cuestión del fraude, incluida la elaboración de una política de lucha contra el fraude. Los siguientes departamentos y oficinas están debidamente representados en el grupo de trabajo:

- a) Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General;
- b) Oficina de Gestión de Recursos Humanos;
- c) Oficina de Servicios de Supervisión Interna;
- d) Oficina de Asuntos Jurídicos;
- e) Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios;
- f) Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno;
- g) Oficina de Ética;
- h) Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra.

47. La Administración reconoce plenamente la importancia de contar con un enfoque maduro, integrado y común a toda la Organización para hacer frente al riesgo de fraude mediante la formulación y el mantenimiento de políticas y estrategias coherentes de lucha contra el fraude. Ello incluye llevar a cabo una evaluación exhaustiva del riesgo de fraude, elaborar y racionalizar el conjunto de políticas y el material de orientación vigentes y elaborar y aplicar procedimientos adecuados basados en mejores prácticas.

**48. En el párrafo 136 de su informe, la Junta recomendó que la Administración examinara el Manual de adquisiciones de las Naciones Unidas y el material de orientación conexo para aclarar las circunstancias en que se podía ejercer la autoridad delegada y para indicar los criterios que se hubieran de aplicar para determinar las cuestiones que se habían de remitir a un órgano superior.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

49. La Administración considera que tanto la instrucción administrativa sobre los comités de examen de los contratos (ST/AI/2011/8) como el capítulo 12 del Manual de adquisiciones de las Naciones Unidas son suficientemente claros en lo que respecta a la delegación de autoridad. Sin embargo, la Administración toma nota de las observaciones de la Junta sobre los dos casos examinados y está de acuerdo en revisar las directrices del Manual sobre las enmiendas o modificaciones de los contratos. De considerarlo necesario, la Administración también evaluará si es preciso proporcionar mayor claridad u orientación ya sea enmendando el Manual o publicando otra instrucción.

50. En el párrafo 138 de su informe, la Junta recomendó: a) que se estipularan procedimientos para lograr una mayor coordinación entre el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y la División de Adquisiciones para el fletamento de aeronaves a fin de evitar las posibilidades de contratar aeronaves que excedieran las necesidades o que no se ajustaran a las especificaciones técnicas; b) que se reforzara el proceso de evaluación técnica de las propuestas; c) que esos procedimientos incluyeran una confirmación técnica efectiva posterior al contrato de que la aeronave suministrada por el proveedor cumplía las especificaciones técnicas estipuladas en los documentos de licitación; y d) que se estableciera un mecanismo de rendición de cuentas a fin de que las acciones contractuales solo se iniciaran después de una planificación adecuada en relación con el mandato, la estrategia y las especificaciones técnicas.

<i>Departamentos encargados:</i>	Departamento de Gestión/ Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz/ Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	En curso

51. La Administración desea aclarar que, en un correo electrónico de fecha 18 de febrero de 2014, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno pidió a la División de Adquisiciones, en el marco de su autoridad delegada, que prorrogara el contrato por un período suficiente para completar el proceso de adquisición en relación con la firma de un contrato sustitutivo. Además, en un fax de fecha 24 de febrero de 2014, la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur (UNAMID) señaló claramente que, para determinar el número de helicópteros que se reduciría, el único factor que se había tenido en cuenta había sido el costo, y que no se había considerado la utilidad. Habida cuenta del precio inicial del contrato, el plazo máximo de prórroga previsto bajo la autoridad de la División no habría dado tiempo para concluir el proceso de adquisiciones y obtener un contrato sustitutivo. La División transmitió esta información al Departamento por correo electrónico.

52. El 26 de febrero de 2014, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno envió un memorando en el que solicitaba una prórroga correspondiente únicamente a cinco helicópteros. Sin embargo, para ese momento la División de Adquisiciones había logrado negociar un precio por helicóptero más bajo para los seis helicópteros durante el período de prórroga necesario de dos meses. Todos esos helicópteros fueron utilizados por la UNAMID. La Administración considera que la División actuó de buena fe y velando por el mejor interés de la Organización al economizar costos por medio de negociaciones a fin de cumplir todas las necesidades operacionales de la UNAMID durante el período de prórroga.

53. La Administración también desea señalar que la oferta sustitutiva posterior se refería a seis helicópteros, lo que indicaba que la UNAMID efectivamente

necesitaba seis helicópteros y que la solicitud anterior de cinco helicópteros del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno se había hecho teniendo en cuenta las restricciones presupuestarias vigentes en ese momento. La Administración cree que la División de Adquisiciones actuó de buena fe para tratar de atender todas las necesidades operacionales de la misión sin interrupción.

54. La Administración desea aclarar que la aeronave evaluada por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno cumplía las condiciones estipuladas en el contrato. En el momento de la llegada del avión Saab 340B a la misión y tras su inspección inicial, se determinó que la configuración interna del retrete constituía un impedimento para llevar a cabo ciertos tipos de vuelos de evacuación médica y de heridos. Se pidió a la empresa transportista que trasladara el retrete, que estaba en la parte trasera del avión, al frente. El transportista decidió que, en vez de cambiar la configuración de la aeronave a nivel local, le resultaría más fácil proporcionar otro avión idéntico pero cuyo retrete estuviera ubicado en la parte delantera. La misión determinó que esta cuestión no era esencial. De hecho, durante el período en cuestión la aeronave registró 83,84 horas de vuelos ordinarios y especiales de pasajeros, incluido un vuelo de evacuación de heridos el 8 de abril de 2014 en apoyo del contingente chadiano de Kidal a Gao (Malí), con dos pasajeros, dado que la aeronave todavía podía llevar a cabo determinadas tareas de evacuación médica y de heridos a pesar de la configuración del retrete. Por lo tanto, la Administración no está de acuerdo con la afirmación de la Junta que figura en el párrafo 137 b) de su informe, que indica que el avión no cumplía los requisitos operacionales técnicos.

55. La Administración acepta esta recomendación, pero desea señalar que las cuestiones planteadas por la Junta son problemas técnicos de aviación relacionados con las operaciones de mantenimiento de la paz que podrían tratarse de manera más adecuada en el volumen II del informe de la Junta.

**56. En el párrafo 142 de su informe, la Junta recomendó que la Administración siguiera ampliando su capacidad de gestión de adquisiciones y contratos mediante la continuación de sus iniciativas para establecer una trayectoria profesional para los profesionales en materia de adquisiciones. Ello debería incluir mayor capacitación y otras vías, por ejemplo, la adscripción a otras entidades y la contratación constante de profesionales en materia de adquisiciones.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Departamento de Gestión/ Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	En curso

57. La Administración estudiará las posibilidades de lograr una mayor profesionalización del personal de adquisiciones. Se entiende que esta recomendación debería interpretarse en el contexto de los párrafos 172 y 173 del informe de la Junta correspondiente al bienio terminado el 31 de diciembre de 2013 (A/69/5 (Vol. I), cap. II).

58. En 2014, la División de Adquisiciones puso en marcha la segunda fase de su Centro de Capacitación en Línea sobre Adquisiciones, que ofrece acceso en línea a cursos integrales de capacitación sobre cuestiones contractuales relacionadas con la gestión de los contratos y las adquisiciones. Estos cursos ofrecen una sólida orientación inicial y capacitación sobre la manera de abordar la gestión de los contratos.

59. Desde que en agosto de 2014 se introdujo el módulo de capacitación en gestión de contratos en el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, unos 600 funcionarios encargados de tareas de gestión de contratos en la Sede y en las misiones han completado este curso de capacitación en línea. En lo que respecta a la contratación de profesionales en materia de adquisiciones, el Departamento tiene previsto llevar a cabo un proceso de contratación basado en una vacante genérica con el fin de conseguir personas para su lista de funciones de adquisiciones de categorías P-3, P-4 y P-5 durante el segundo semestre de 2015. Según las descripciones de las funciones de adquisición, se exige un mínimo de cinco años (recientes) de experiencia en tareas de responsabilidad cada vez mayor en materia de adquisiciones, gestión de contratos, administración o una esfera conexas. En ellas también se estipula que contar con un título reconocido en adquisiciones y contratos resulta conveniente y se considera una ventaja.

**60. En el párrafo 163 de su informe, para permitir a los interesados evaluar más fácilmente el resultado, la Junta recomendó que la Administración revisara el marco de medición del desempeño y presentación de informes a fin de que en los informes sobre el presupuesto anual se presentara una comparación clara entre el desempeño real y previsto de las misiones.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Departamento de Gestión/ Departamento de Asuntos Políticos/Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz/Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

61. La Administración está trabajando en la mejora del marco de presentación de informes de los presupuestos anuales para dar cumplimiento a la recomendación.

**62. En el párrafo 169 de su informe, la Junta recomendó que el Departamento de Asuntos Políticos colaborara con todas las entidades interesadas a fin de elaborar un modelo operacional específico para la prestación de apoyo a todas las misiones políticas especiales que definiera claramente las funciones y las responsabilidades, los recursos necesarios y la forma en que se mediría el desempeño.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Departamento de Asuntos Políticos
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

63. El Departamento de Asuntos Políticos seguirá colaborando con otras entidades a fin de encontrar un modelo operacional adecuado para prestar apoyo a las misiones políticas especiales, teniendo en cuenta debidamente la variedad en materia de tamaño, mandato y complejidad del entorno operacional de cada misión. El resultado dependerá de las iniciativas de la Administración que inciden en las operaciones en el terreno y las consideraciones presupuestarias.

**64. En el párrafo 178 de su informe, la Junta recomendó que la Administración intensificara sus esfuerzos para supervisar y exigir el cumplimiento de la norma de la compra con 16 días de antelación por las misiones políticas especiales, en particular mediante la elaboración de una serie de informes de gestión que proporcionarían información esencial sobre la fecha de compra de los pasajes, la clase de viaje y el costo de los vuelos.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Departamento de Gestión/ Departamento de Asuntos Políticos/Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz/Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

65. El cumplimiento de la política de compra con 16 días de antelación se supervisa trimestralmente. Los datos sobre las misiones políticas especiales se comunican a través del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno, junto con las misiones de mantenimiento de la paz. En junio de 2015 el Departamento emitió un telegrama cifrado a todas las misiones sobre el terreno recordándoles la necesidad de respetar la política de compra anticipada. Tras la implantación prevista de la solución de viajes de Umoja en las misiones políticas especiales a más tardar en el segundo trimestre de 2016, el informe sobre el cumplimiento de la política de compra anticipada se ampliará para incluir la solicitud de información esencial sobre la fecha de compra de pasajes, la clase de viaje y el costo de los vuelos.

**66. En el párrafo 184 de su informe, la Junta recomendó que la Administración elaborara una serie de indicadores del desempeño financiero para medir los gastos de viaje y el cumplimiento de la norma de la compra con 16 días de antelación e informar al respecto, lo que promovería un mayor rigor en el control de los costos y el cumplimiento de las políticas de viaje.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

67. Tras la implantación prevista de la solución de viajes de Umoja en las misiones políticas especiales a más tardar en el segundo trimestre de 2016, la solución de inteligencia institucional correspondiente permitirá elaborar indicadores clave del desempeño relacionados con los viajes y presentar informes periódicos al respecto. Esos informes se pondrán a disposición de los oficiales certificadores en todos los departamentos y oficinas. Además, se prevé el establecimiento de marcos de referencia internos entre departamentos y oficinas para seguir promoviendo la sensibilización, determinar las mejores prácticas y aumentar el cumplimiento general.

**68. En el párrafo 192 de su informe, la Junta recomendó que la Administración incluyera el examen de aspectos más generales de las operaciones de las Naciones Unidas en las fases subsiguientes del modelo global de prestación de servicios, a fin de asegurar un apoyo efectivo a los programas.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	En curso

69. El desarrollo del modelo global de prestación de servicios para la Secretaría se llevará a cabo según un enfoque por etapas, dada la magnitud de los cambios transformadores asociados con esa iniciativa y al hecho de que su aplicación se basará en las decisiones de los Estados Miembros.

70. Hasta la fecha se han previsto las siguientes etapas:

a) El Secretario General propondrá un marco para el modelo global de prestación de servicios que se presentará en el septuagésimo período de sesiones de la Asamblea General, centrándose en la visión y los principios rectores, la metodología, el alcance y las modalidades de prestación del modelo. Posteriormente, en el septuagésimo primer período de sesiones de la Asamblea, se presentará una propuesta detallada para el modelo que incluirá un estudio de viabilidad, un análisis de la relación costo-beneficio y opciones de ubicación;

b) El modelo abarcará servicios de apoyo administrativo e incluirá funciones administrativas basadas en conocimientos especializados y transaccionales. Las actividades programáticas de la Secretaría no entran en el alcance del modelo. El desarrollo del modelo para funciones de apoyo administrativo en toda la Secretaría es una tarea muy compleja. Si se trata de ampliar aún más el alcance del modelo se corre el riesgo de demorar o incluso frustrar su progreso.

71. Cabe señalar que los Estados Miembros afirmaron este alcance cuando alentaron al Secretario General a que siguiera estudiando la viabilidad de aplicar un enfoque coherente a la prestación de servicios comunes en toda la Secretaría y le solicitaron que presentara a la Asamblea para su examen las propuestas que formulara sobre la aplicación de un enfoque coherente en toda la Secretaría para la prestación de servicios comunes (véase A/67/565, párr. 75). En ese contexto, la prestación de servicios comunes ha sido definida por la Secretaría como tareas administrativas, transacciones y actividades auxiliares (véase A/67/360, párr. 54).

**72. En el párrafo 197 de su informe, la Junta recomendó que la Administración estableciera un enfoque formal para la gestión y mejora de las operaciones a fin de hacer posibles reformas y mejoras continuas en los departamentos.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Primer trimestre de 2016

73. Se ha informado a la Junta de la labor que se está realizando en esta esfera, con inclusión de los debates y la presentación de informes que han tenido lugar en las reuniones semanales del Grupo Ejecutivo de Gestión entre el Secretario General Adjunto de Gestión y sus Subsecretarios Generales, la mayoría de los cuales participan activamente en las iniciativas en cuestión o son responsables de ellas.

74. Como parte del enfoque de gestión del riesgo institucional de la Secretaría, la transformación institucional se ha incluido en el perfil de riesgo a nivel de toda la institución. Un proyecto de plan de tratamiento del riesgo y respuesta a él evalúa cinco iniciativas transformadoras clave (Umoja, las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS), la estrategia de la tecnología de la información y las comunicaciones, la reforma de los recursos humanos y el modelo global de prestación de servicios) y sus interdependencias. En ese proyecto de plan se definen los principales factores de riesgo y se proponen medidas de mitigación a nivel institucional. Entre estas figura la necesidad de definir un tablero común y un plan de acción que abarque todas las iniciativas de transformación para asegurar una integración adecuada, la armonización de los principales hitos y el reconocimiento de las sinergias.

**75. En el párrafo 199 de su informe, la Junta recomendó que la Administración aumentara con urgencia su capacidad para coordinar los proyectos de transformación en curso.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Primer trimestre de 2016

76. Consúltense las observaciones formuladas por la Administración en relación con la recomendación que figura en el párrafo 196 del informe de la Junta.

## **B. Aplicación de las recomendaciones contenidas en los informes de la Junta de Auditores sobre las Naciones Unidas correspondientes a ejercicios económicos anteriores**

### **Sinopsis**

77. En el párrafo 18 de su resolución 69/249 A, la Asamblea General reiteró su solicitud al Secretario General de que en sus informes sobre la aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores presentara una explicación exhaustiva de los retrasos en la aplicación de las recomendaciones de la Junta, en particular de las recomendaciones que no se hubieran aplicado plenamente al cabo de dos o más años.

78. En el cuadro 3 se presenta el estado general de la aplicación de las recomendaciones que figuran en los informes de la Junta de los tres últimos bienios al mes de agosto de 2014.

### **Cuadro 3**

#### **Estado general de la aplicación al mes de agosto de 2015 de las recomendaciones de la Junta de Auditores correspondientes a períodos anteriores**

<i>Bienio/informe núm.</i>	<i>Aplicadas</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Archivadas por la Junta/superadas por los acontecimientos</i>	<i>Total</i>
2008-2009/(A/65/5 (Vol. I), cap. II)	59	7	6	72
2010-2011/(A/67/5 (Vol. I), cap. II)	23	6	11	40
2012-2013/(A/69/5 (Vol. I), cap. II)	2	24	2	28
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>37</b>	<b>19</b>	<b>140</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>60</b>	<b>26</b>	<b>14</b>	<b>100</b>

79. En el anexo I de su informe sobre las Naciones Unidas correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5 (Vol. I), cap. II), la Junta presentó un resumen del estado de la aplicación al mes de abril de 2015 de sus 47 recomendaciones vigentes relativas a ejercicios económicos anteriores. De las 47 recomendaciones vigentes, cinco (el 11%) se habían aplicado totalmente y 37 (el 78%) estaban en vías de aplicación y las cinco restantes (el 11%) habían sido superadas por los acontecimientos y archivadas por la Junta. Más adelante se proporciona información sobre las 37 recomendaciones en vías de aplicación, en el orden en que dichas recomendaciones se presentaron en el anexo I.

80. En el cuadro 4 se resume la situación general al mes de agosto de 2015.

**Cuadro 4**  
**Estado de la aplicación de las recomendaciones vigentes de ejercicios anteriores que en el anexo I del informe de la Junta de Auditores correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 figuraban como no aplicadas totalmente**

<i>Departamento encargado</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>Aplicadas</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Con plazo</i>	<i>Sin plazo</i>
Departamento de Gestión	21	3	18	18	–
Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias	1	–	1	1	–
Oficina Ejecutiva del Secretario General	1	1	–	–	–
Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios	3	–	3	3	–
Oficina de Servicios de Supervisión Interna	1	–	1	1	–
Oficina de Asuntos Jurídicos	1	1	–	–	–
Varios departamentos	9	–	9	7	2
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>5</b>	<b>32</b>	<b>30</b>	<b>2</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100</b>	<b>14</b>	<b>86</b>		

81. Como se indica en el cuadro 4, de las 37 recomendaciones vigentes de ejercicios anteriores que a juicio de la Junta no se habían aplicado totalmente, 5 (el 14%) se aplicaron posteriormente y 32 (el 86%) estaban en vías de aplicación en agosto de 2015. De las 32 recomendaciones que estaban en vías de aplicación, se preveía que 10 (el 31%) se aplicarían antes de finales de 2015, 8 (el 25%) se aplicarían en 2016 y 12 (el 38%) entre 2017 y 2020; 2 recomendaciones (el 6%) son de carácter permanente.

82. En el párrafo 21 del resumen sobre su informe relativo a las Naciones Unidas para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5 (Vol. I), cap. II), la Junta señaló el compromiso de la Administración con la aplicación de sus recomendaciones. También cabe destacar que la mayoría de las recomendaciones que aún no se han aplicado totalmente y que han estado pendientes al menos dos años se refieren a la ejecución de proyectos de transformación que abarcan varios años, como Umoja.

#### **Información detallada sobre el estado de la aplicación**

83. En el párrafo 29 de su informe correspondiente al bienio terminado el 31 de diciembre de 2013 (A/69/5 (Vol. I) y Corr.1, cap. II), la Junta recomendó que la Administración estableciera cómo y en qué plazos podría vincular más estrechamente la ejecución presupuestaria con los productos y los resultados que se habían obtenido; y, con este objetivo en mente, establecer un plan detallado para incorporar la gestión basada en los resultados en la actividad cotidiana, definiendo responsabilidades y recursos claros.

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Segundo trimestre de 2016

84. Según el formato actual del presupuesto los costos están fijados sobre la base de los resultados a nivel de los subprogramas. Además, en el caso de proyectos concretos en toda la Secretaría, el cálculo de los costos se realiza frecuentemente a un nivel más detallado. El nivel del cálculo de los costos, por lo tanto, se ajusta a las necesidades específicas del proceso de adopción de decisiones de que se trate. El Secretario General presentará información actualizada sobre la gestión basada en los resultados en su próximo informe sobre la rendición de cuentas, de conformidad con el párrafo 14 de la resolución 69/272 de la Asamblea General.

**85. En el párrafo 36 de su informe, la Junta recomendó que el Comité de Gestión evaluara si tenía los instrumentos y la capacidad para prestarle apoyo en la gestión del programa de mejora institucional y elaborara un plan para eliminar las deficiencias.**

<i>Departamento encargado:</i>	Oficina Ejecutiva del Secretario General
<i>Estado:</i>	Aplicada
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	No se aplica

86. El Comité de Gestión ha intensificado su supervisión de diversos aspectos de la agenda transformativa, entre otras cosas mediante la participación y el liderazgo del personal directivo superior y el apoyo técnico directo de los departamentos y oficinas rectoras. Por tanto, el Comité tiene los instrumentos y la capacidad para prestar apoyo al Secretario General en la gestión del programa de mejora institucional de la Secretaría.

87. Las funciones del Comité de Gestión en relación con esta recomendación se establecen en la sección 1 del Boletín del Secretario General sobre el Comité de Gestión (ST/SGB/2011/3 y Amend.1). Para poder cumplir estas funciones y las demás funciones que le competen, el Comité está integrado por miembros procedentes de diversas esferas de la Organización que, con el apoyo técnico de su personal, aportan una gran variedad de conocimientos y experiencias a las cuestiones incluidas en sus programas. Además, en los últimos años la composición de la Comisión se ha ampliado y fortalecido para asegurar que el personal directivo superior esté informado sobre el proceso de transformación institucional y comprometido con él.

88. Para asegurar la orientación estratégica, la supervisión y la coherencia de las cuestiones de gestión, el Comité de Gestión también examina los elementos clave de los principales informes sobre gestión del Secretario General que se han de presentar a la Asamblea General para su aprobación, como el esbozo del presupuesto. Por medio de su Presidente, el Comité también dirige memorandos

periódicos a todo el personal directivo superior en los que pone de relieve las cuestiones fundamentales de gestión y rendición de cuentas que podrían requerir la atención individual o colectiva de la administración.

89. En 2014, como parte de sus esfuerzos por mejorar la supervisión y la eficacia, el Comité de Gestión reforzó sus métodos de trabajo a fin de incluir una mayor rendición de cuentas para la aplicación de sus decisiones. Los dos cambios principales fueron: a) una metodología estándar para la presentación de información relativa a los asuntos que hayan de examinarse, y b) una metodología estándar para el seguimiento de la aplicación de las decisiones del Comité.

**90. En el párrafo 44 de su informe, la Junta recomendó que la Administración elaborara planes para proporcionar mensualmente al personal directivo cuentas de gestión e informes financieros mejorados, aprovechando las oportunidades que ofrecían las IPSAS y el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2017

91. Las cuentas de gestión mensuales se concluirán una vez que Umoja esté totalmente desplegado. Mientras tanto, la Administración ha empezado a suministrar información financiera de mayor calidad al Comité de Gestión para mejorar los debates y los procesos de adopción de decisiones sobre cuestiones financieras.

**92. En el párrafo 48 de su informe, la Junta recomendó que la Administración, en el marco de su labor sobre la gestión de los riesgos institucionales, formulara una estrategia para mejorar el marco de control interno y rendición de cuentas que incluyera la creación de una “declaración sobre el control interno” o un documento equivalente. Esta recomendación sustituyó a la recomendación anterior de la Junta sobre el control interno (véase A/67/5 (Vol. I), cap. II, párr. 171).**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2018

93. La gestión de los riesgos institucionales se encuentra actualmente en la fase de aplicación. Tras la reunión del Comité del Programa/Comité de Gestión celebrada el 9 de septiembre de 2014, el Secretario General aprobó oficialmente: a) el registro de riesgos de la Secretaría, b) la aplicación de las estrategias pertinentes de respuesta a los riesgos, y c) la estructura de gobernanza que rige el proceso.

94. El 24 de octubre de 2014 se celebró una reunión de los encargados de los riesgos institucionales bajo la presidencia del Vicesecretario General para poner

oficialmente en marcha el proceso de aplicación y velar por que se siguiera coordinando la labor de los grupos de trabajo. Con la orientación de los encargados de la gestión del riesgo institucional, todos los grupos de trabajo de tratamiento de los riesgos se han esforzado por mejorar la detección de los factores de riesgo pertinentes, los controles existentes y las estrategias de respuesta y, lo que es más importante, la definición de planes detallados de tratamiento de los riesgos para precisar las medidas específicas de tratamiento del riesgo, los plazos, los equipos responsables y, cuando procediera, las consecuencias en materia de recursos. Una vez que se hayan terminado de aplicar esas medidas, la Administración se ocupará de que se siga elaborando el marco de control interno de la Organización y de que se aplique la declaración de control interno, para lo cual es necesario que exista un marco de gestión del riesgo institucional.

**95. En el párrafo 56 de su informe, la Junta recomendó que la Administración desarrollara una comprensión más profunda de su base de costos y, por tanto, la capacidad para comparar los gastos generales de administración y el desempeño de sus funciones institucionales, y establecer parámetros de referencia, para hacer que su actuación fuera más eficaz en función del costo. Ello podría entrañar la creación de un libro mayor de códigos de análisis de los gastos administrativos y de los programas (y la clasificación de cada transacción de acuerdo con el código apropiado).**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Segundo trimestre de 2017

96. La plena implantación de Umoja, que tiene una capacidad de contabilidad de costos más sólida que los sistemas actuales, brindará a la Organización la oportunidad de resolver muchas de las deficiencias de esos sistemas. La formulación del presupuesto estará disponible como parte de la Ampliación 2 de Umoja.

**97. En el párrafo 60 de su informe, la Junta recomendó que la Administración preparara actualizaciones anuales sobre las tendencias y opciones de financiación de las obligaciones por terminación del servicio a fin de mantener a la Asamblea General plenamente informada de las necesidades de financiación a más largo plazo relacionadas con el enfoque de hacer frente a las obligaciones con cargo a los ingresos corrientes.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Tercer trimestre de 2015

98. Las tendencias y las opciones de financiación de las obligaciones por terminación del servicio se incluyen en las discusiones y los análisis de gestión que

acompañan a los estados financieros auditados de las Naciones Unidas correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (véase A/70/5 (Vol. I)).

**99. En el párrafo 77 de su informe, la Junta recomendó también que la Administración realizara un examen del proceso presupuestario y aplicara un proceso presupuestario completo mejorado, incluidos los elementos de tecnología de la información y las comunicaciones de la Ampliación 2 de Umoja.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2019

100. La Administración está examinando todos los elementos relacionados con las soluciones de la Ampliación 2 de Umoja. La Organización debe entender mejor las soluciones técnicas que está previsto ofrecer y aprovecharlas para mejorar su proceso presupuestario del principio al final. No es probable que se disponga de toda la información necesaria y los nuevos procesos presupuestarios conexos antes de que comience el ciclo de formulación del presupuesto para el bienio 2018-2019.

**101. En el párrafo 100 de su informe, la Junta recomendó que la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios llevara a cabo una evaluación de las aptitudes necesarias para el proceso estándar de gestión de fondos que se describía en las últimas directrices y elaborara un plan de capacitación para el personal de todas las categorías, con un cálculo de costos, en particular el aumento de la capacidad de gestión tanto en el terreno como en la Sede.**

<i>Departamento encargado:</i>	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

102. Al mes de junio de 2015, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios ha puesto en marcha una serie de capacitación continua para el personal encaminada a aumentar su capacidad y conocimientos sobre el sistema de gestión de subvenciones en diversos lugares. Se organizan misiones a cargo del personal de la Dependencia de Coordinación de la Financiación para poner en marcha los procesos de gestión de fondos más recientes y capacitar al personal local. Un consultor externo ha elaborado el marco de capacitación y está impartiendo los módulos de capacitación.

**103. En el párrafo 103 de su informe, la Junta recomendó que la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios requiriera que los grupos temáticos y las juntas de examen técnico reforzaran el examen de la ejecución de proyectos anteriores y el desempeño de los asociados en la ejecución cuando el**

**Coordinador de Asuntos Humanitarios recomendará la aprobación de un proyecto, lo que debería incluir una evaluación de los siguientes factores:**

- **Las organizaciones no gubernamentales interesadas, y el desempeño anterior que hayan tenido en la ejecución en las distintas entidades de las Naciones Unidas, así como la diligencia debida de la entidad y personas fundamentales**
- **El tipo de proyecto, y en particular las probabilidades de que se consiguieran efectivamente los beneficios previstos, por ejemplo, la distribución de los comprobantes de caja chica (de alto riesgo) o la construcción (bajo riesgo)**
- **El lugar de ejecución del proyecto y la capacidad de supervisar los progresos.**

<i>Departamento encargado:</i>	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

104. Se están implantando nuevas directrices país por país de manera progresiva. Todos los datos reunidos desde 2010 se han incorporado ahora al sistema de gestión de subvenciones para poder establecer la función de inteligencia institucional. Se estableció un grupo de trabajo interinstitucional sobre el intercambio de datos para crear una función de catálogo que permita que diversas entidades de las Naciones Unidas comparen la diligencia debida y el desempeño en la ejecución que hayan tenido anteriormente con los de otros asociados, incluidas las listas de sanciones a proveedores, el Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia, el servicio de seguimiento de los fondos y sus equivalentes en otras entidades de las Naciones Unidas.

**105. En el párrafo 114 de su informe, la Junta recomendó que la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios cooperara con otras entidades de las Naciones Unidas para establecer formalmente disposiciones sobre el intercambio de información en relación con el desempeño de los asociados en la ejecución en cada oficina en el país.**

<i>Departamento encargado:</i>	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

106. En respuesta a un llamamiento formulado por el Secretario General Adjunto de Asuntos Humanitarios respecto del establecimiento de mecanismos oficiales de

intercambio de información, en este momento hay dos equipos de tareas ocupándose de esta cuestión, como se describe a continuación.

107. El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo ha establecido un equipo de tareas sobre la gestión del riesgo en los Estados frágiles con el fin de detectar carencias en las políticas y preparar recomendaciones sobre la manera de reforzar las prácticas de gestión del riesgo en un entorno interinstitucional. El equipo de tareas se centrará en tres entregables fundamentales: a) un panorama general de las prácticas de gestión del riesgo actuales de las Naciones Unidas en un entorno integrado de programación y financiación, con especial atención a las situaciones de conflicto y de transición; b) un análisis de las carencias de políticas en las prácticas actuales de gestión del riesgo basado en un examen de las deficiencias de gestión del riesgo a la luz de las experiencias recientes; y c) recomendaciones sobre el contenido adicional en materia de políticas que se necesita para reforzar las prácticas de gestión del riesgo, en particular en situaciones de conflicto y de transición. Como parte de esta labor se abordará la cuestión del intercambio de información sobre los casos de fraude detectados o investigados.

108. El Comité de Alto Nivel sobre Gestión solicitó que se creara un equipo de tareas que informara al respecto. Ese equipo de tareas fue creado y está examinando la viabilidad de adaptar el Portal Mundial para los Proveedores de las Naciones Unidas a fin de usarlo como plataforma para hacer un seguimiento de los casos de fraude relacionados con los asociados en la ejecución. También estudiará otros medios para el intercambio de información.

109. Sobre el terreno, las funciones de las juntas consultivas de los fondos mancomunados de países concretos incluyen la realización de análisis periódicos de los riesgos, el intercambio de información con respecto a los asociados en la ejecución y el examen del plan de gestión del riesgo del fondo, de conformidad con el marco de gestión del riesgo de los fondos. En cada país, las juntas están compuestas por diversos interesados, entre los que se cuentan el coordinador de asuntos humanitarios, la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios, los donantes, los organismos de las Naciones Unidas y las organizaciones no gubernamentales.

**110. En el párrafo 125 de su informe, la Junta recomendó a la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios que acelerara la aplicación de los controles más estrictos establecidos en el marco mundial de orientación y rendición de cuentas, para lo cual debería adoptarse un enfoque para la gestión de la labor de los asociados en la ejecución que fuera más flexible y estuviera basado en la gestión de los riesgos en las operaciones que se llevaban a cabo en los países y que debería incluir:**

**a) Evaluaciones de riesgo que permitieran investigar los antecedentes de los asociados en la ejecución, a fin de contar con un grupo de proveedores de confianza;**

**b) La revisión de los arreglos de financiación, en que los asociados en la ejecución considerados de alto riesgo recibieran un pago inicial inferior al pago actual del 80%;**

**c) La mejora de los arreglos para la supervisión en los que, por ejemplo, los proyectos de alto riesgo estuvieran sujetos a auditorías o inspecciones provisionales fundadas en el ejercicio del derecho de acceso para**

realizar auditorías, en tanto que la supervisión de los proyectos de bajo riesgo podría basarse en visitas a cargo del personal regional;

**d) Trabajar con la Oficina de Asuntos Jurídicos para mejorar el actual memorando de entendimiento entre la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios y los asociados en la ejecución.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios/Oficina de Asuntos Jurídicos
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

111. Las directrices mundiales para los fondos mancomunados de países concretos, que incluyen un marco amplio de rendición de cuentas, se están aplicando en relación con todos los fondos. Las directrices mundiales también introducen un memorando de entendimiento revisado con los asociados en la ejecución que incluye disposiciones más estrictas en materia de gestión de riesgos.

**112. En el párrafo 136 de su informe, la Junta recomendó que la Administración sensibilizara al personal sobre los riesgos de fraude estableciendo un código de conducta claro (reconociendo que un código de conducta debía incluir disposiciones que fueran más allá del caso del fraude), y que se reforzara esa medida con comunicaciones periódicas sobre cuestiones relacionadas con el fraude y con cursos de capacitación obligatorios para todo el personal.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Oficina Ejecutiva del Secretario General/Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2017

113. Ya existen algunos marcos normativos, por ejemplo, las normas de conducta para la administración pública internacional, la guía de ética, el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada y el Estatuto y Reglamento del Personal. Una vez que la Secretaría adopte una política de lucha contra el fraude, se estudiará la posibilidad de añadir canales de comunicación para mejorar la concienciación del personal.

**114. En el párrafo 142 de su informe, la Junta recomendó que la Administración realizara una evaluación amplia del riesgo de fraude, llevando a cabo investigaciones exhaustivas en esferas de alto riesgo, a fin de determinar las vulnerabilidades de la Organización y su exposición a riesgos de fraude proveniente tanto de fuentes internas como externas.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Departamento de Gestión/Oficina de Ética/Oficina de Servicios de Supervisión Interna
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2017

115. Consúltense la observación de la Administración formulada en relación con la recomendación del párrafo 128 del informe de la Junta correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5 (Vol. I), cap. II).

**116. En el párrafo 143 de su informe, la Junta también recomendó que la Administración respaldara la transformación de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna en un recurso central de expertos que apoyara a los departamentos y trabajara con ellos para evaluar y analizar todos los riesgos de fraude importantes y adoptar medidas al respecto.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Oficina Ejecutiva del Secretario General/Oficina de Ética/Departamento de Gestión/Oficina de Servicios de Supervisión Interna/Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz/Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2017

117. Consúltense las observaciones de la Administración formuladas en relación con la recomendación del párrafo 128 del informe de la Junta correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5 (Vol. I), cap. II).

**118. En el párrafo 147 de su informe, la Junta recomendó que la Administración revisara y racionalizara el material existente sobre políticas y orientaciones para actuar en casos de fraude u otras faltas de conducta a fin de que los funcionarios y otras personas interesadas conocieran con claridad cuáles eran los procedimientos correctos que se debían seguir cuando se descubría un caso de fraude.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Departamento de Gestión/Oficina de Servicios de Supervisión Interna/Oficina de Asuntos Jurídicos/Oficina de Ética
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación

<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2017

119. Consúltense las observaciones de la Administración formuladas en relación con la recomendación del párrafo 128 del informe de la Junta correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5 (Vol. I), cap. II).

**120. En el párrafo 148 de su informe, la Junta también recomendó que la Administración estableciera un mecanismo central para recibir todas las denuncias que hiciera el personal, incluidos presuntos casos de fraude, a fin de que los casos fueran examinados y evaluados adecuadamente, y enviados a la oficina o dependencia apropiada de la Organización para que adoptara medidas y se mejorara la reunión de datos.**

<i>Departamento encargado:</i>	Oficina de Servicios de Supervisión Interna
<i>Estado:</i>	En vías de aplicación
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2017

121. La OSSI sigue implantando su nuevo sistema de gestión de casos bajo investigación, “GoCase”, que según lo previsto estará en pleno funcionamiento en septiembre de 2015. GoCase aportará la plataforma electrónica necesaria para recibir informes mundiales de posibles faltas de conducta como primer paso hacia la creación de un mecanismo central para la recepción de denuncias. Sin embargo, puesto que la atención ha estado centrada en el desarrollo y el despliegue de GoCase, no se ha avanzado en relación con la iniciativa de recepción centralizada de denuncias más allá del concepto original. Para ello se necesitarían aclaraciones sobre la aceptación de otros clientes y grupos de interesados y mecanismos adecuados de recursos y financiación para el desarrollo de una aplicación basada en GoCase.

122. Cabe señalar que para contar con un mecanismo central de recepción de denuncias también se necesitará formular o finalizar una política conexas y una instrucción administrativa respecto de las denuncias y la investigación de posibles faltas de conducta, con inclusión del fraude.

**123. En el párrafo 151 de su informe, la Junta recomendó que la Administración elaborara un marco de medidas y disposiciones para que se entablaran acciones judiciales sistemáticamente en todos los casos en que se hubiera probado que se había cometido fraude.**

<i>Departamento encargado:</i>	Oficina de Asuntos Jurídicos
<i>Estado:</i>	Aplicada
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	No se aplica

124. La Administración señala que ya hay un marco de medidas y disposiciones en vigor para entablar acciones judiciales de manera sistemática en los casos de fraude y que, por lo tanto, esta recomendación ya se ha aplicado.

**125. En el párrafo 155 de su informe, la Junta recomendó que la Administración actualizara y mejorara sus políticas y procedimientos para la formulación de denuncias a los efectos de que cubrieran tanto el riesgo de irregularidades internas como de irregularidades externas.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Oficina Ejecutiva del Secretario General/Oficina de Ética/Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Segundo trimestre de 2016

126. La Oficina de Ética ha propuesto que se lleve a cabo una revisión normativa exhaustiva del Boletín del Secretario General relativo a la protección del personal contra las represalias por denunciar faltas de conducta y por cooperar con auditorías o investigaciones debidamente autorizadas (ST/SGB/2005/21). Se están realizando consultas con el Comité de Coordinación entre el Personal y la Administración sobre las enmiendas, que incluyen: el perfeccionamiento de la definición de actividades protegidas; la información sobre la disponibilidad de medidas correctivas y, por primera vez, un mandato de prevención. Cabe señalar que en las enmiendas se incluyen procedimientos de denuncia de irregularidades internas y externas.

**127. En el párrafo 159 de su informe, la Junta recomendó que la Administración elaborara un enfoque estratégico integrado de lucha contra el fraude, teniendo en cuenta los numerosos ejemplos de buenas prácticas que se estaban adoptando en todo el mundo y adaptando esos ejemplos a las circunstancias de la Organización. La primera medida sería evaluar y comprender el tipo y la magnitud de los peligros de que se cometiera fraude a los que estaban expuestas las Naciones Unidas.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Oficina Ejecutiva del Secretario General/Departamento de Gestión/Oficina de Ética/Oficina de Asuntos Jurídicos/Oficina de Servicios de Supervisión Interna/Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz/Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2017

128. Consúltese la observación de la Administración formulada en relación con la recomendación del párrafo 128 del informe de la Junta correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5 (Vol. I), cap. II).

**129. En el párrafo 164 de su informe, la Junta recomendó que la Administración elaborara una estrategia de mediano a largo plazo y planes operacionales para la fuerza de trabajo, que deberían basarse en un examen de la estrategia de la Organización por el que se determinarían las carencias que pudieran existir en el número de funcionarios, sus categorías, conocimientos y habilidades.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2020

130. La Administración inició un nuevo proyecto de planificación de la fuerza de trabajo a principios de 2014 para formular una metodología estandarizada de planificación de la fuerza de trabajo. El proyecto seguirá siendo examinado y mejorado en coordinación con Umoja y el programa de movilidad en los próximos años.

**131. En el párrafo 169 de su informe, la Junta recomendó que la Administración estableciera indicadores de desempeño para evaluar la eficacia del proceso de contratación y ver si se había conseguido a la persona adecuada que tuviera las habilidades adecuadas para el puesto correcto en el momento correcto y al costo correcto.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	Aplicada
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	No se aplica

132. Se determinaron los indicadores del desempeño. Consúltese el programa 25 (Servicios de gestión y apoyo) del proyecto de marco estratégico para el período 2016-2017 (A/69/6 (Prog. 25)).

**133. En el párrafo 170 de su informe, la Junta también recomendó que la Administración realizara un examen del proceso completo de contratación de principio a fin para determinar cómo se podían reducir los plazos de contratación, desde el momento en que se producía una vacante hasta que se cubría el puesto.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso

<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

134. Se está realizando un examen de los procesos actuales de contratación que se ampliará para abarcar los procesos de diseño de la aplicación de la movilidad.

**135. En el párrafo 177 de su informe, la Junta recomendó que la Administración elaborara una estrategia para que el personal adquiriera aptitudes sobre la base de una mejor comprensión de la capacidad con que se contaba actualmente y de las carencias que existían en materia de capacitación, por ejemplo, conocimientos comerciales para grandes proyectos y de las aptitudes necesarias para la aplicación de las IPSAS y la implementación de Umoja, como capacitación profesional en materia de gestión financiera para impulsar mejoras en ese ámbito y proporcionar más servicios de asesoramiento estratégico para las actividades de la Organización en general.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

136. En colaboración con otros departamentos y oficinas, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos elaborará una estrategia para la adquisición de aptitudes que complemente su estrategia de aprendizaje y promoción de las perspectivas de carrera. Hay planes de examinar las oportunidades de capacitación formal para el desarrollo profesional dirigida al personal de finanzas y contabilidad en el marco del programa de cualificación del Chartered Institute of Public Finance and Accountancy, que está siendo utilizado por otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

**137. En el párrafo 184 de su informe, la Junta recomendó que la Administración revisara y mejorara el sistema de evaluación para que se pudieran supervisar más eficazmente las tendencias de la actuación profesional y se aplicaran recompensas o medidas correctivas una vez que se concluyeran las evaluaciones del desempeño del personal.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Segundo trimestre de 2016

138. Por lo que respecta a la primera parte de la recomendación, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos ha empezado a trabajar para facilitar una supervisión más eficaz de las tendencias de la actuación profesional. En relación con la segunda parte, la Oficina aplicará recompensas o medidas correctivas una vez que la Asamblea General haya examinado la propuesta relativa a la gestión de la actuación

profesional en la primera parte de la continuación de su septuagésimo período de sesiones.

**139. En el párrafo 80 de su informe correspondiente al bienio terminado el 31 de diciembre de 2011 (A/67/5 (Vol. I) y Corr.2, cap. II), la Junta recomendó que la Administración examinara los datos consignados en los estados financieros futuros con miras a proporcionar observaciones más detalladas sobre los motivos del aumento de la cuantía de las inversiones y las cuentas mancomunadas.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	Aplicada
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	No se aplica

140. Los movimientos de las inversiones y las cuentas mancomunadas se discuten en las reuniones de la administración y se incluyen análisis sobre ellos en el informe financiero que acompaña a los estados financieros auditados de las Naciones Unidas correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (véase A/70/5 (Vol. I)).

**141. En el párrafo 95 del informe, la Administración aceptó la recomendación de la Junta de que exigiera a todos los funcionarios que, antes de asumir cualquier responsabilidad en la gestión de contratos, hubieran recibido capacitación en la materia. Esa capacitación debería abarcar los principales aspectos de la gestión de contratos, como la administración de contratos, la gestión de las relaciones de los proveedores, la gestión de riesgos y la evaluación y la gestión del desempeño.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

142. La División de Adquisiciones ha elaborado un curso de capacitación en línea sobre gestión de contratos, que está disponible en el Centro de Capacitación en Línea sobre Adquisiciones. En el curso se describen varios aspectos de la gestión de contratos en el sector público que sirven de base sólida para la gestión eficaz de contratos. Está previsto que el curso pase a ser obligatorio en el marco de la nueva estrategia de aprendizaje y promoción de las perspectivas de carrera de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos. En ese momento, el Secretario General Adjunto de Gestión indicará a los jefes de todos los departamentos y oficinas que adopten las medidas necesarias para asegurarse de que todo el personal subordinado a ellos que vaya a llevar a cabo labores de gestión de contratos reciba esa capacitación.

**143. En el párrafo 130 del informe, la Administración aceptó la recomendación de la Junta de que el Departamento de Gestión examinara las delegaciones de autoridad dispuestas para la Oficina de las Naciones Unidas en Viena y la**

**Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra a fin de asegurar que la delegación de autoridad para efectuar adquisiciones fuera suficientemente clara.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Primer trimestre de 2016

144. Se están examinando las delegaciones de autoridad dispuestas para la Oficina de las Naciones Unidas en Viena y la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra.

**145. Según se indica en el párrafo 145 del informe, la Administración aceptó la recomendación de la Junta de que: a) elaborara más resultados centrados en objetivos e indicadores de progreso; b) definiera claramente las cadenas de indicadores de la utilización de los recursos y actividades, desde la elaboración de indicadores de productos hasta el logro de objetivos de alto nivel; y c) estableciera que las partes a) y b) de esta recomendación fueran una responsabilidad claramente definida de los Secretarios Generales Adjuntos por sus respectivos departamentos.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	Aplicada
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	No se aplica

146. La Administración presentó al Comité del Programa y de la Coordinación en su 55º período de sesiones una propuesta que contenía marcos estratégicos más centrados en los resultados.

**147. Según se indica en el párrafo 176 del informe, la Administración aceptó la recomendación de la Junta de que, como parte de la labor en curso para instituir la gestión de los riesgos en las Naciones Unidas, el Comité de Gestión: a) determinara periódicamente los riesgos más graves que enfrentaba la Organización y comunicara la información al respecto a todos los directores; y b) estableciera procedimientos para informar al personal directivo superior de manera periódica (mensualmente) acerca del estado de los riesgos y de las estrategias de mitigación conexas.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Oficina Ejecutiva del Secretario General/Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	En curso

148. El Comité de Gestión dirigió la primera evaluación del riesgo en toda la Secretaría, detectó seis riesgos principales y designó a responsables de los riesgos institucionales para que coordinaran la respuesta en toda la Organización. El Secretario General aprobó oficialmente el registro de riesgos y las estructuras de gobernanza en septiembre de 2014. Los responsables de los riesgos institucionales presentarán informes con regularidad al Comité, que seguirá desempeñando una función esencial en la supervisión periódica de la situación de los riesgos principales y las estrategias de mitigación conexas.

**149. Según se indica en el párrafo 183 del informe, la Administración aceptó la recomendación de la Junta de que el personal directivo superior de las Naciones Unidas estableciera un plan de acción para abordar las cuestiones señaladas en las conclusiones principales de la Junta respecto de la transformación institucional, para demostrar que había asumido la dirección y la ejecución de los programas de transformación institucional de manera más estratégica e integral y para hacer un seguimiento del modo en que lo llevaba a cabo.**

<i>Departamentos encargados:</i>	Oficina Ejecutiva del Secretario General/Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	En curso

150. Se ha determinado que uno de los principales riesgos a que hace frente la Organización es la implantación simultánea de grandes iniciativas de transformación, denominada “transformación institucional”. Se ha preparado el plan de acción relativo a los riesgos con aportaciones del análisis de la Junta de las principales enseñanzas extraídas.

**151. Según se indica en el párrafo 25 del informe de la Junta correspondiente al bienio terminado el 31 de diciembre de 2009 (A/65/5 (Vol. I), cap. II), la Administración aceptó la recomendación de la Junta de que: a) hiciera planes para la preparación automatizada de estados financieros en el contexto de Umoja; y b) mejorara, sin esperar a la aplicación de Umoja, la documentación interna sobre la preparación de los estados financieros y, en general, sobre todos los procedimientos financieros, en particular mediante la actualización del manual financiero.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

152. Ya se han adquirido los programas informáticos necesarios para establecer la interfaz con Umoja a fin de automatizar la preparación de los estados financieros. Pronto se pondrá en marcha el proyecto de implantación conexo, que se prevé que

tendrá una duración de unos seis meses. Entre tanto, la Organización ya ha resumido en las instrucciones relativas a los estados financieros el proceso de presentación de estados financieros utilizado durante el período de transición.

**153. Según se indica en el párrafo 62 del informe, la Administración aceptó la recomendación de la Junta de que elaborase una estrategia para racionalizar y automatizar más la gestión de las contribuciones voluntarias, similar a la aplicada en el nuevo diseño de los procedimientos para la gestión de las cuotas.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

154. La automatización de las contribuciones voluntarias se considerará parte del despliegue de Umoja. El plazo se sigue basando en el calendario de despliegue de Umoja.

**155. Según se indica en el párrafo 66 del informe, la Administración aceptó la recomendación de la Junta de que elaborara indicadores para medir los plazos de procesamiento de las contribuciones.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

156. El plazo de aplicación de esta recomendación se sigue basando en el calendario del despliegue de Umoja.

**157. Según se indica en el párrafo 160 del informe, la Administración aceptó la recomendación de la Junta de que reforzara los controles internos a fin de asegurar la exactitud de sus saldos por pagar y por cobrar con respecto de las entidades al término del ejercicio económico.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

158. La aplicación de esta recomendación sigue estando ligada al despliegue de Umoja, ya que proporcionará una visión consolidada de los saldos por pagar y por cobrar con respecto a las entidades.

**159. Según se indica en el párrafo 164 del informe, la Administración aceptó la recomendación de la Junta de que redujera el tiempo que llevaba la**

**certificación de las facturas para ajustarse a la contabilidad en valores devengados.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

160. El tiempo que lleva la certificación de las facturas se reducirá aún más cuando se despliegue plenamente Umoja en los grupos 3 y 4.

**161. En el párrafo 387 de su informe, la Junta recomendó que la Administración elaborara un calendario para que los funcionarios que no hubieran participado en los programas de capacitación obligatorios se comprometieran a hacerlo en un plazo breve (de un año o 18 meses) y que se verificara el cumplimiento efectivo de la obligación.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

162. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos seguirá desplegando el sistema de gestión del aprendizaje de Inspira en las misiones sobre el terreno. El próximo año, este proceso impulsará la capacidad de la Organización de supervisar el cumplimiento de las obligaciones en materia de capacitación.

163. Está previsto que el despliegue del sistema de gestión del aprendizaje en las misiones de mantenimiento de la paz se reanude en octubre de 2015, una vez haya concluido la implantación de la actualización versión 9.2 de Inspira. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos también analizará el resto de problemas relacionados con la supervisión del cumplimiento y diseñará posibles soluciones. Entre esos problemas cabe destacar las dificultades para determinar qué cursos deben ser obligatorios, cuestión que está siendo abordada por un grupo interdepartamental de trabajo.

**164. Según se indica en el párrafo 437 del informe, la Administración aceptó la recomendación de la Junta de que adoptara medidas apropiadas para que el proyecto “Carbon” tuviera una interfaz con el sistema Umoja.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Segundo trimestre de 2017

165. En colaboración con el equipo de Umoja, el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias determinó las interfaces de datos necesarias entre Umoja y el sistema de gestión de reuniones (conocido actualmente como gMeet y anteriormente como Carbon), así como el sistema de aplicación de la gestión de contratos. El plazo estimado de implantación de las interfaces de la solución de gestión de conferencias con la Ampliación 2 de Umoja sigue siendo junio de 2017. Por lo que respecta a la implantación de las interfaces entre el sistema de aplicación y los Fundamentos de Umoja, el Departamento proporcionó las especificaciones técnicas al equipo de Umoja encargado de la elaboración de las interfaces de datos, incluidos los detalles funcionales, una sinopsis técnica y los campos de datos necesarios de Umoja.

### III. Plan maestro de mejoras de infraestructura

#### A. Aplicación de las recomendaciones contenidas en el informe de la Junta de Auditores sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014

##### Sinopsis

166. A continuación figura la información solicitada por la Asamblea General sobre el estado de aplicación de las recomendaciones contenidas en el informe de la Junta de Auditores sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5 (Vol. V)).

167. En el cuadro 5 se resume el estado de la aplicación en agosto de 2015 de todas las nuevas recomendaciones de la Junta.

##### Cuadro 5

##### Estado de aplicación de todas las recomendaciones

<i>Departamento encargado</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>Aplicadas</i>	<i>En curso</i>	<i>Con plazo</i>	<i>Sin plazo</i>
Departamento de Gestión	5	–	5	5	–
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>–</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	
<b>Porcentaje</b>	<b>100</b>	<b>–</b>	<b>100</b>		

168. Como se indica en el cuadro 5, las cinco recomendaciones formuladas por la Junta están en curso de aplicación; la aplicación de cuatro de ellas concluirá a final de 2015 y la de la recomendación restante, a final de 2016.

##### Información detallada sobre el estado de aplicación

169. En el párrafo 17 a) del resumen de su informe, la Junta recomendó que la Administración asegurara la conclusión con éxito del plan maestro de mejoras de infraestructura mediante una gestión estrecha y constante de los trabajos

**pendientes a fin de garantizar la entrega para diciembre de 2016 sin exceder el presupuesto de 49 millones de dólares.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

170. La Administración seguirá gestionando atentamente las labores restantes a fin de garantizar la entrega para diciembre de 2016. Por lo que respecta al personal técnico básico del proyecto de plan maestro de mejoras de infraestructura, ya se ha asignado a un funcionario a una plaza de la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo; otros dos funcionarios, a quienes se pagará con fondos del presupuesto del plan maestro de mejoras de infraestructura, se mantendrán en la Oficina y se ocuparán de las actividades residuales. Asimismo, se mantendrá a un pequeño grupo de personal administrativo básico hasta final de 2015 que se encargará de seguir dando cierre a las actividades. Esos recursos de personal son suficientes para gestionar las labores pendientes de que se ocupará la Oficina.

**171. En el párrafo 17 b) del resumen de su informe, la Junta recomendó que la Administración asegurara la conclusión con éxito del plan maestro de mejoras de infraestructura mediante la gestión del proyecto y la presentación de información sobre los resultados logrados, incluidos los beneficios financieros y no financieros previstos que se hayan obtenido de la inversión realizada en el plan maestro de mejoras de infraestructura.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

172. La información a la que se hace referencia en la recomendación se incluye en el 13° informe anual del Secretario General sobre la marcha de la aplicación del plan maestro de mejoras de infraestructura, que se presentará a la Asamblea General.

**173. En el párrafo 17 c) del resumen de su informe, la Junta recomendó que la Administración asegurara la conclusión con éxito del plan maestro de mejoras de infraestructura mediante la aceleración del cierre de los contratos restantes del plan maestro de mejoras de infraestructura para conocer con certeza el costo final del proyecto y liberar los fondos provenientes de las economías que se pudieran haber conseguido.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso

*Prioridad:* Alta  
*Plazo:* Cuarto trimestre de 2015

174. La Oficina del Plan Maestro de Mejoras de Infraestructura mantiene contacto diariamente con el director de obra y supervisa los progresos de las obras, la provisión de la documentación de cierre, la emisión de facturas y la conciliación de cuentas. Por lo que respecta a la documentación de cierre, el director de obra se está ocupando de la lista de documentos pendientes de cierre, entre ellos solicitudes de aprobación, solicitudes de orden de cambio y solicitudes relacionadas con imprevistos. El director de obra informa a la Oficina de las cuestiones pendientes y trabaja en coordinación con el director del programa para presentar exámenes exhaustivos y urgentes a fin de garantizar la pertinencia de los costos antes del cierre. Además de la coordinación diaria del trabajo, la Oficina celebra reuniones semanales de coordinación con el director de obra para examinar el estado y el calendario del proyecto, así como reuniones bilaterales diarias con equipos que se ocupan de subproyectos específicos para resolver todos los problemas. La Oficina también envía cartas al director de obra en las que recuerda los plazos de cierre y la necesidad de acelerar las actividades.

**175. En el párrafo 17 d) del resumen de su informe, la Junta recomendó que la Administración asegurara la conclusión con éxito del plan maestro de mejoras de infraestructura mediante la presentación de información sobre el monto total de las economías derivadas del cierre de los contratos y la introducción de mecanismos de gobernanza apropiados para determinar el uso que se pudiera dar a esas economías, incluida la posibilidad de devolver esas sumas a los Estados Miembros.**

*Departamento encargado:* Departamento de Gestión  
*Estado:* En curso  
*Prioridad:* Alta  
*Plazo:* Cuarto trimestre de 2015

176. La información a la que se hace referencia en la recomendación se incluye en el 13° informe anual del Secretario General sobre la marcha de la aplicación del plan maestro de mejoras de infraestructura, que se presentará a la Asamblea General.

**177. En el párrafo 17 e) del resumen de su informe, la Junta recomendó que la Administración asegurara la conclusión con éxito del plan maestro de mejoras de infraestructura mediante la aplicación en un sentido amplio a otros grandes proyectos en el futuro de la experiencia adquirida en el plan maestro de mejoras de infraestructura, incluidas las enseñanzas documentadas en el informe más reciente de la Junta.**

*Departamento encargado:* Departamento de Gestión  
*Estado:* En curso

<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

178. En el anexo II del informe del Secretario General sobre el examen estratégico de la infraestructura (A/69/760), la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo incluyó una lista exhaustiva de las enseñanzas extraídas de los proyectos ejecutados recientemente por la Organización, entre ellos el plan maestro de mejoras de infraestructura. Además, la Oficina incluirá esa lista en las directrices globales de gestión de los proyectos de construcción, que está previsto que se publique a final de 2015. La Oficina también incorporará en esas directrices información adicional del informe de la Junta sobre las enseñanzas extraídas.

## **B. Aplicación de las recomendaciones formuladas en los informes de la Junta de Auditores sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura correspondientes a ejercicios económicos anteriores**

### **Sinopsis**

179. En el párrafo 18 de su resolución 69/249 A, la Asamblea General reiteró su solicitud al Secretario General que presentara una explicación exhaustiva de los retrasos en la aplicación de las recomendaciones de la Junta en ejercicios anteriores, en particular de las que no se hubieran aplicado plenamente al cabo de dos o más años.

180. En el cuadro 6 se presenta el estado general de la aplicación de las recomendaciones que figuran en los informes de la Junta sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura de los tres últimos ejercicios al mes de agosto de 2015.

### **Cuadro 6**

#### **Estado general de la aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores relativas al plan maestro de mejoras de infraestructura correspondientes a períodos anteriores, al mes de agosto de 2015**

<i>Ejercicio/signatura del informe</i>	<i>Aplicadas totalmente</i>	<i>En curso</i>	<i>Archivadas por la Junta/superadas por los acontecimientos</i>	<i>Total</i>
2011/(A/67/5 (Vol. V))	6	–	6	<b>12</b>
2012/(A/68/5 (Vol. V))	2	4	3	<b>9</b>
2013/(A/69/5 (Vol. V))	–	3	1	<b>4</b>
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>25</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>32</b>	<b>28</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

181. En el anexo II de su informe sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5 (Vol. V)), la Junta presentó un resumen del estado de la aplicación al mes de abril de 2015 de sus nueve recomendaciones pendientes relativas a ejercicios

anteriores. De las nueve recomendaciones pendientes, dos (22%) se habían aplicado totalmente, seis (67%) estaban en vías de aplicación y una (11%) había sido superada por los acontecimientos y archivada por la Junta. A continuación se presenta información sobre las seis recomendaciones en vías de aplicación, en el mismo orden en que dichas recomendaciones aparecen en el anexo II.

182. En el cuadro 7 se resume la situación general al mes de agosto de 2015.

Cuadro 7

**Estado de la aplicación de las recomendaciones de ejercicios anteriores que figuraban como no aplicadas totalmente en el anexo II del informe de la Junta de Auditores sobre el plan maestro de mejoras de infraestructura correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014**

<i>Departamento encargado</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>Aplicadas</i>	<i>En curso</i>	<i>Con plazo</i>	<i>Sin plazo</i>
Departamento de Gestión	6	–	6	6	–
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>–</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>–</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>100</b>	<b>–</b>	<b>100</b>		

183. Como se indica en el cuadro 7, las seis recomendaciones que la Junta juzgó que no estaban aplicadas totalmente seguían en vías de aplicación en agosto de 2015; estaba previsto que la aplicación de dos de ellas concluyera a final de 2015 y la de las otras cuatro, a final de 2016.

**Información detallada sobre el estado de la aplicación**

184. **En el párrafo 39 de su informe correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2012 (A/68/5 (Vol. V)), la Junta recomendó que en futuros proyectos de esa naturaleza la Administración empleara un enfoque basado en los riesgos para determinar, asignar y notificar los fondos para imprevistos sobre la base de las mejores prácticas actuales de gestión de proyectos.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2015

185. Se ha empleado un enfoque basado en los riesgos para constituir y gestionar fondos para imprevistos para el plan estratégico de conservación del patrimonio en Ginebra. También se está aplicando un enfoque basado en los riesgos para constituir y gestionar fondos para imprevistos para el proyecto de renovación del Palacio de África y otros grandes proyectos de infraestructura desarrollados en el marco del examen estratégico de la infraestructura. La experiencia adquirida en esos proyectos servirá para elaborar un enfoque general de la gestión de riesgos que incluirá la gestión de fondos para imprevistos de proyectos de gran envergadura. Ese enfoque

se incluirá en las directrices generales para los proyectos de construcción, renovación y obras importantes de mantenimiento de infraestructuras que está elaborando la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo.

**186. En el párrafo 77 de su informe, la Junta recomendó a la Administración que adoptara una estrategia de inversión de los activos durante todo su ciclo de vida y evaluara opciones presupuestadas para el mantenimiento de los edificios de la Sede durante su vida útil.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Primer trimestre de 2016

187. La Administración está analizando la relación costo-beneficio de un plan de mantenimiento proactivo frente a uno reactivo. En el próximo informe del Secretario General sobre el examen estratégico de la infraestructura, que se presentará a la Asamblea General, se presentará información actualizada sobre ese análisis.

**188. En el párrafo 82 de su informe, la Junta recomendó que la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo examinara sus contratos de mantenimiento actuales, sobre la base de una evaluación del alcance total de las necesidades de gestión de locales tras la finalización del plan maestro de mejoras de infraestructura, y evaluara la posibilidad de sacar mayor provecho de las relaciones comerciales estratégicas futuras.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Media
<i>Plazo:</i>	Segundo trimestre de 2016

189. Al mes de abril de 2015, la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo ha puesto en marcha contratos de servicios y arreglos internos de mantenimiento para todas las instalaciones de los edificios que se traspasarán en el marco del plan maestro de mejoras de infraestructura. La Oficina supervisará la experiencia de mantener en vigencia los contratos de servicios durante un período de aproximadamente un año con el fin de determinar si esa práctica debe perfeccionarse o ajustarse para que preste el nivel necesario de servicios y asegurar su eficacia.

**190. En el párrafo 25 b) del resumen de su informe correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013 (A/69/5 (Vol. V)), la Junta recomendó que la Administración estableciera un mecanismo independiente de seguridad del proyecto para todos los proyectos de gran envergadura. En ese momento las Naciones Unidas no tenían un mecanismo independiente de seguridad del proyecto.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Primer trimestre de 2016

191. La Administración considera que el mecanismo de gobernanza establecido para el actual proyecto de gran envergadura (el plan estratégico de conservación del patrimonio) es apropiado y suficiente. Además, se están examinando los mecanismos para supervisar los proyectos de la esfera del examen estratégico de la infraestructura una vez que esos proyectos se hayan aprobado y entren en las fases de planificación y ejecución. En el próximo informe del Secretario General sobre el examen estratégico de la infraestructura, que se presentará a la Asamblea General, se presentará información actualizada sobre esta cuestión.

**192. En el párrafo 25 c) del resumen de su informe, la Junta recomendó que la Administración examinara los acuerdos de mantenimiento sobre la base de los datos de funcionamiento de los nuevos activos que se estaban reuniendo y evaluara las posibilidades de optimizar el uso de los recursos para atender las necesidades de la Administración. Como se recomendó anteriormente, era importante recabar datos sobre el funcionamiento de los nuevos activos en cuanto a consumo de energía y pautas de mantenimiento, y sobre los conocimientos necesarios para prestar servicios de mantenimiento de las instalaciones y el equipo, a fin de que los contratistas pudieran presentar ofertas de manera informada. Eso permitiría que la Administración tuviera una visión más clara de sus necesidades generales de mantenimiento.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Cuarto trimestre de 2016

193. La Administración seguirá utilizando sus datos de funcionamiento de los nuevos activos para asegurarse de que los trabajos de mantenimiento se llevan a cabo adecuada y eficazmente. Para ello se ha establecido una estrategia exhaustiva de mantenimiento de todos los sistemas mecánicos, eléctricos y de fontanería que será aplicada por funcionarios internos o a través de contratos de prestación de servicios o los paquetes de mantenimiento del plan maestro de mejoras de infraestructura. Además, en el marco de esta labor, la Administración prevé capacitar a su personal interno.

**194. En el párrafo 25 d) del resumen de su informe, la Junta recomendó que la Administración promoviera un liderazgo visible del personal directivo superior en relación con el proyecto sobre el lugar de trabajo flexible. La experiencia indicaba que, como en todas las iniciativas de cambio que influyen en el entorno de trabajo cotidiano, sería fundamental que el personal directivo superior predicara con el ejemplo para lograr la aceptación del personal y aprovechar los beneficios previstos.**

<i>Departamento encargado:</i>	Departamento de Gestión
<i>Estado:</i>	En curso
<i>Prioridad:</i>	Alta
<i>Plazo:</i>	Primer trimestre de 2018

195. El proyecto sobre el lugar de trabajo flexible cuenta con un plan de comunicación y colaboración con todos los departamentos, en primer lugar con sus jefes respectivos. Se alienta al personal directivo superior a que ejerza un liderazgo visible participando plenamente en el proyecto, que se ejecutará desde noviembre de 2015 hasta principios de 2018.

---