



Asamblea General

Distr. general
28 de diciembre de 2018
Español
Original: inglés

Septuagésimo tercer período de sesiones
Tema 135 del programa
Examen de la eficiencia del funcionamiento
administrativo y financiero de las Naciones Unidas

Octavo informe sobre los progresos realizados en el sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas: fortalecimiento de la rendición de cuentas en el marco del nuevo paradigma de gestión

Informe del Secretario General*

Resumen

El Secretario General tiene el honor de presentar a la Asamblea General el octavo informe sobre los progresos realizados en el sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas, conforme a lo solicitado por la Asamblea en su resolución [72/303](#).

La sección II del informe ofrece información actualizada sobre tres logros prioritarios que son esenciales para conseguir un progreso más rápido y sostenible en el fortalecimiento del sistema de rendición de cuentas en el marco del nuevo paradigma de gestión: a) la mejora del sistema de delegación de autoridad; b) el fortalecimiento de la aplicación de la gestión basada en los resultados; y c) la creación de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales.

En la sección III se ofrece una sinopsis de la situación de la rendición de cuentas en la Secretaría en relación con los seis componentes del sistema de rendición de cuentas. Se detallan los progresos realizados en el período que abarca el presente informe y los principales entregables en el futuro.

Aunque se han realizado avances, aún queda mucho por hacer en 2019 para seguir fortaleciendo el sistema de rendición de cuentas en apoyo del nuevo paradigma de gestión del Secretario General. Este ha de ser el objetivo principal de la nueva División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales, que ayudará a los administradores y funcionarios a entender mejor lo que se espera de ellos con respecto a la gobernanza, las políticas, los riesgos y los controles internos de conformidad con la Carta de las Naciones Unidas, las resoluciones y decisiones de los principales órganos de las Naciones Unidas y los reglamentos y las normas. La División también

* Este informe se presentó con retraso para incluir la información más reciente.



ayudará a las entidades a integrar el modelo de “las tres líneas de defensa” en los procesos de gestión de riesgos institucionales a todos los niveles de la Secretaría.

El nuevo paradigma de gestión depende de la capacidad de la Secretaría para aplicar el sistema de rendición de cuentas de manera más estructurada y rigurosa que antes. Un cambio tan importante en la cultura de gestión tarda necesariamente tiempo en completarse. Cuando todas las medidas propuestas en el presente informe se hayan aplicado, contribuirán a lograr progresos tangibles en el futuro.

I. Introducción

1. El Secretario General da suma importancia, como parte de su proceso de reforma de la gestión, a que los funcionarios y administradores rindan más cuentas por la utilización eficaz de los recursos y la mejora de la ejecución de los mandatos. Una mayor rendición de cuentas es un elemento fundamental para lograr resultados institucionales. La Asamblea General, en su resolución [72/266 B](#), destacó que la rendición de cuentas es un principio central de la reforma de la gestión.
2. En 2010, el Secretario General propuso a la Asamblea General un marco para el sistema de rendición de cuentas de la Secretaría, consistente en seis componentes principales relacionados entre sí que están incorporados en la definición de rendición de cuentas aprobada por la Asamblea General en su resolución [64/259](#). Desde entonces, el Secretario General ha presentado informes anuales a la Asamblea General sobre las medidas adoptadas para fortalecer el sistema de rendición de cuentas y el marco de control interno de la Organización.
3. En el presente informe sobre los progresos realizados figura información actualizada sobre las medidas de rendición de cuentas. Después de la introducción de la sección I, en la sección II se ofrece una actualización sobre tres logros principales que son esenciales para conseguir un progreso más rápido en el fortalecimiento del sistema de rendición de cuentas en el marco del nuevo paradigma de gestión. En la sección III se ofrece una sinopsis de la situación de la rendición de cuentas en la Secretaría en relación con los seis componentes del sistema de rendición de cuentas. En las secciones IV y V figuran las conclusiones y recomendaciones.
4. Asimismo, en el anexo I se presenta el estado de la aplicación de las recomendaciones formuladas por órganos de supervisión durante el período comprendido entre 2008 y 2017; en el anexo II se describen los progresos realizados en la aplicación de la gestión basada en los resultados; y en el anexo III figura un resumen de los avances logrados en la aplicación de la resolución [72/303](#) de la Asamblea General.

II. Progresos realizados en la mejora de la rendición de cuentas en el marco del nuevo paradigma de gestión

5. El fortalecimiento del sistema de rendición de cuentas y el marco de control interno de la Secretaría ha sido un proceso continuo. Por ejemplo, en los últimos años, la Secretaría ha establecido una Oficina de Ética, ha iniciado un programa de declaración de la información financiera, ha preparado los pactos del personal directivo superior y ha empezado a integrar en sus operaciones la gestión de los riesgos institucionales y la gestión basada en los resultados. Esas actividades se han recogido en los informes anuales sobre los progresos realizados que se han presentado a la Asamblea General desde 2010.
6. En su informe titulado “Cambiar el paradigma de gestión en las Naciones Unidas: asegurar un futuro mejor para todos” ([A/72/492](#)), el Secretario General señaló los siguientes seis grandes problemas que deben solucionarse para que la Organización sea más eficaz y responda mejor a las necesidades de aquellos a quienes presta servicios:
 - a) Prestación de servicios lenta y con una capacidad de respuesta deficiente;
 - b) Fragmentación de las estructuras de gestión;
 - c) Cultura de gestión de la actuación profesional poco arraigada;

- d) Lagunas en la asignación de recursos a los mandatos y gestión ineficaz de los recursos para la ejecución de los mismos;
- e) Deficiencias en materia de transparencia y rendición de cuentas;
- f) Déficit de confianza entre los Estados Miembros y la Secretaría.

7. Además, la encuesta de 2017 sobre la implicación del personal reveló las inquietudes de un 30 % del personal por la conducta ética y la cultura de rendición de cuentas en la Organización.

8. Los seis problemas señalados por el Secretario General, las percepciones del personal, las opiniones de los órganos de supervisión y las resoluciones de la Asamblea General indican que existen deficiencias en la aplicación del sistema de rendición de cuentas y su funcionamiento en la práctica.

9. En consecuencia, el nuevo paradigma de gestión del Secretario General postula la mejora de la rendición de cuentas como objeto central de dos compromisos. El primero consiste en otorgar al personal directivo superior facultades plenas para la ejecución de sus mandatos, siempre que lo hagan de manera transparente, responsable y sujeta a la rendición de cuentas. En el segundo, se compromete con los Estados Miembros a velar por que la Secretaría actúe de forma transparente, responsable y sujeta a la rendición de cuentas en su gestión de los recursos de la Organización y en la ejecución de los mandatos acordados.

10. La Asamblea General, en su resolución [72/266 B](#), acogió con beneplácito el compromiso del Secretario General de mejorar la capacidad de las Naciones Unidas para cumplir sus mandatos mediante una reforma de la gestión, y destacó que la rendición de cuentas es un principio central de dicha reforma. En su resolución [72/303](#), la Asamblea General acogió con beneplácito los esfuerzos del Secretario General encaminados a fortalecer la cultura de rendición de cuentas en la Secretaría, y destacó que la adopción de un sistema de rendición de cuentas eficaz es fundamental para el éxito en la gestión de la Organización.

11. En su séptimo informe sobre los progresos realizados en la rendición de cuentas ([A/72/773](#), párr. 41), el Secretario General destacó la importancia de aplicar las siguientes medidas para aumentar la rendición de cuentas en el contexto del nuevo paradigma de gestión:

- a) La actualización del sistema de rendición de cuentas de la Secretaría y la preparación de orientaciones sobre la rendición de cuentas de la administración;
- b) El fortalecimiento de la aplicación de la gestión basada en los resultados;
- c) La mayor insistencia en el modelo de las tres líneas de defensa para mejorar los sistemas de gestión del riesgo;
- d) El fortalecimiento del sistema del pacto del personal directivo superior;
- e) La aprobación de una declaración de control interno;
- f) La creación de un sistema mejorado de delegación de autoridad;
- g) El establecimiento de una nueva serie de funciones de vigilancia y cumplimiento.

12. En esta sección se ofrece información actualizada sobre tres logros principales que son esenciales para progresar de manera más rápida y sostenible en el fortalecimiento del sistema de rendición de cuentas en el marco del nuevo paradigma de gestión: a) la mejora del sistema de delegación de autoridad; b) el fortalecimiento de la aplicación de la gestión basada en los resultados; y c) la creación de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales.

13. En la sección III se describen los progresos realizados en la aplicación del resto de las funciones y procesos nuevos del sistema de rendición de cuentas de la Secretaría.

A. Mejora del sistema de delegación de autoridad

14. En el párrafo 17 de su resolución [72/303](#), la Asamblea General destacó la necesidad de que el Secretario General subsanara las deficiencias del actual sistema de delegación de autoridad mediante la promulgación de funciones y responsabilidades bien definidas para las personas en quienes se delega autoridad a todos los niveles, el establecimiento de mecanismos sistémicos de presentación de informes sobre la supervisión y el ejercicio de la autoridad delegada, la mitigación de los riesgos y la adopción de medidas de salvaguardia, y la aplicación de las medidas necesarias en casos de mala gestión o abuso de autoridad.

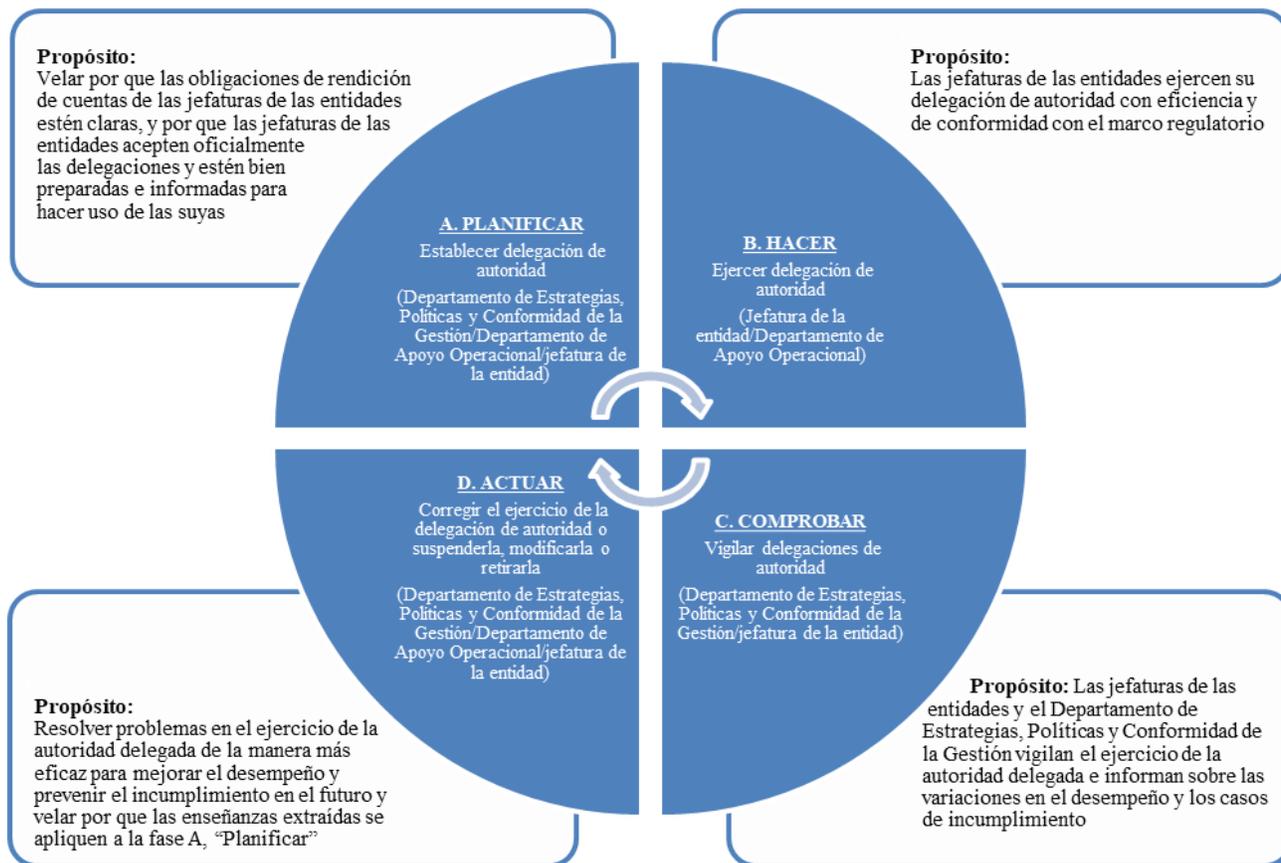
Progresos realizados hasta la fecha

15. En su calidad del más alto funcionario administrativo, el Secretario General ejerce la principal autoridad y responsabilidad en materia de rendición de cuentas para la administración del Estatuto y Reglamento del Personal y el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas. En diciembre de 2018, el Secretario General publicó un boletín ([ST/SGB/2019/2](#)) a fin de armonizar las facultades y responsabilidades, descentralizar la adopción de decisiones y fortalecer la rendición de cuentas. A partir del 1 de enero de 2019, a fin de acercar la adopción de decisiones al punto de ejecución, las jefaturas de las entidades ejercerán la autoridad delegada de gestión sobre los recursos humanos, financieros y físicos con arreglo al Estatuto y Reglamento del Personal y al Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada. En los anexos del boletín se detallan las facultades habituales que pueden delegarse en la jefatura de una entidad, en función de la capacidad de la entidad para recibir y ejercer las delegaciones de manera responsable y eficaz. Todas las delegaciones de autoridad se publican y registran a través de un portal en línea específico.

16. Las jefaturas de las entidades también recibieron un documento oficial que indicaba que toda delegación se concede con arreglo a su papel y función actuales y describía su responsabilidad personal de ejercer debidamente la autoridad y de rendir cuentas por el ejercicio indebido o la omisión. La autoridad delegada en la jefatura de una entidad puede a su vez delegarse, pero la jefatura sigue siendo responsable y estando sujeta a la rendición de cuentas. Las subdelegaciones deben respetar la relación jerárquica, asignarse según un criterio funcional y no personal y ser acordes a las responsabilidades.

17. En la figura I se ilustra la delegación de autoridad, incluidas las funciones y responsabilidades, sobre la base de un ciclo estándar de cuatro etapas para la mejora continua en lo que respecta a planificar, hacer, comprobar y actuar. Si se dan circunstancias que justifiquen dejar sin efecto una delegación de autoridad, el Secretario General podrá suspender, modificar o revocar las delegaciones según la recomendación del Secretario General Adjunto de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión en consulta con el Secretario General Adjunto de Apoyo Operacional. Esto podría dar lugar a la adopción de medidas administrativas o disciplinarias, según proceda, de conformidad con el Estatuto y Reglamento del Personal.

Figura I
Ciclo de la delegación de autoridad para adoptar decisiones



Vigilancia de las delegaciones de autoridad

18. El Servicio de Seguimiento y Evaluación de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales hará un seguimiento de los indicadores clave del desempeño en lo referente a recursos humanos, finanzas, adquisiciones, viajes y administración de bienes utilizando información de Umoja, Inspira y las aplicaciones de Unite o solicitándola a los administradores y llevando a cabo exámenes de la gestión. A pesar de que acaba de establecerse, el marco fue diseñado para ayudar a las jefaturas de las entidades a demostrar que están ejerciendo las facultades que han sido delegadas en ellas con "el más alto grado de eficiencia, competencia e integridad" (Carta de las Naciones Unidas, Artículo 101.3). Si se aplica con eficacia, el marco:

- a) Permitirá que las jefaturas de las entidades demuestren que están ejerciendo su autoridad delegada de manera transparente, responsable y sujeta a rendición de cuentas, a saber:
 - i) Cumpliendo los reglamentos y las normas, el marco de políticas y los controles internos;
 - ii) Gestionando eficazmente el ciclo de delegación;
 - iii) Haciendo un seguimiento de las tendencias del desempeño a lo largo del tiempo; intercambiando experiencias sobre las razones por las que el desempeño mejora o facilitando una intervención cuando el desempeño se está deteriorando;

b) Permitirá que el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión vigile la forma en que las jefaturas de las entidades ejercen las facultades que les han sido delegadas, y que proporcione garantías al Secretario General, a saber:

- i) Haciendo posible una medición uniforme en toda la Secretaría que permita detectar problemas sistémicos y oportunidades a fin de mejorar las políticas, los procesos y los procedimientos actuales;
- ii) Suscitando una respuesta a los problemas relativos a la forma en que las entidades ejercen la delegación que va, por ejemplo, desde proporcionar capacitación u orientación normativa hasta suspender, modificar o revocar la autoridad delegada;
- iii) Generando enseñanzas y buenas prácticas para el aprendizaje continuo.

De cara al futuro

19. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales gestionará el marco de supervisión y supervisará su calidad, velando por que se aplique de manera uniforme en toda la Secretaría. La División también procurará que el marco de supervisión mejore continuamente y se adapte a las necesidades de sus usuarios con la adición de nuevos indicadores clave del desempeño o la eliminación de los existentes. El marco tendrá que evolucionar a medida que se desarrolle la capacidad de la Secretaría para medir el desempeño institucional mediante la plena implantación y estabilización de la gestión basada en los resultados, la gestión de los riesgos institucionales, la Ampliación 2 de Umoja y las innovaciones en la capacidad de análisis de datos de la División.

B. Fortalecimiento de la aplicación de la gestión basada en los resultados

20. La Secretaría está avanzando en la aplicación del plan de acción detallado para la aplicación de la gestión basada en los resultados en la Secretaría de las Naciones Unidas, 2018-2021, de conformidad con la resolución [72/303](#) de la Asamblea General (véase el anexo II).

Progresos realizados hasta la fecha

21. En respuesta a la resolución [72/266](#) A de la Asamblea General, por la que la Asamblea aprobó cambios en los procedimientos y el formato del presupuesto, se puso en marcha un proceso de gestión del cambio para ayudar a los departamentos y las misiones políticas especiales a preparar el título II de los documentos del presupuesto por programas para 2020, en el que figurarán el plan por programas correspondiente a programas y subprogramas e información sobre la ejecución de los programas. En total se impartieron 28 talleres, en los que participaron 1.500 miembros del personal. Durante las sesiones, los directores de programas recibieron asistencia para redactar el plan por programas y la información sobre la ejecución de los programas a fin de demostrar cómo la labor de la Organización contribuye de manera tangible a los resultados previstos y cómo los planes por programas se basan en la ejecución de los programas y las enseñanzas extraídas, en particular las de las evaluaciones. La ejecución de los programas se evaluará utilizando tanto medidas cuantitativas del desempeño como información cualitativa.

22. En 2018, el Secretario General envió a todo el personal directivo superior una comunicación sobre la necesidad de cambiar a una cultura basada en los resultados e incluyó en los pactos del personal directivo superior para 2019 un indicador que evaluará las aportaciones de dicho personal a la aplicación de la gestión basada en los

resultados en sus entidades, así como las encaminadas a asegurar que todos los funcionarios participen en la aplicación del plan de acción al respecto. Además, los pactos del personal directivo superior incluyen un indicador en el que se pide a dicho personal que utilice los marcos de resultados incluidos en sus documentos de planificación como punto de partida para preparar los planes de trabajo anuales de los funcionarios.

23. Como han destacado los órganos de supervisión en repetidas ocasiones, la gestión basada en los resultados requiere también un fuerte vínculo entre la ejecución de los programas y el rendimiento financiero. Está previsto que la nueva solución de planificación estratégica, formulación de presupuestos y gestión del desempeño de la Ampliación 2 de Umoja entrará en funcionamiento en enero de 2019. En esta etapa, la solución va a utilizarse para los presupuestos de mantenimiento de la paz correspondientes al ejercicio 2019/20, para planificar actividades financiadas con cargo a contribuciones voluntarias en 2019 y para el proyecto de presupuesto por programas de 2020.

De cara al futuro

24. El equipo de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales dedicado a la gestión basada en los resultados seguirá respaldando las actividades de la Secretaría encaminadas a integrar ese concepto de gestión en la labor cotidiana del personal.

25. La Ampliación 2 de Umoja hará posible evaluar mejor si la Organización está utilizando sus recursos de manera eficiente y eficaz. La solución de planificación estratégica, formulación de presupuestos y gestión del desempeño sustentará la gestión basada en los resultados al hacer posible que se mejore la planificación, ejecución y supervisión de programas y la presentación de informes sobre la ejecución de estos y además creará un vínculo entre diferentes elementos de los planes por programas y los recursos. Los tableros de desempeño preparados al efecto se implantarán gradualmente para los datos administrativos y, más adelante, para los de desempeño.

C. Creación de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales

26. El nuevo paradigma de gestión depende de la capacidad de la Secretaría para asegurar que el sistema de rendición de cuentas se aplique de manera más estructurada y rigurosa que antes. Antes de que se creara la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales, la capacidad y dotación específicas para implantar elementos del sistema de rendición de cuentas eran limitadas.

Progresos realizados hasta la fecha

27. La estructura definitiva del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión está configurada. Desde el 1 de enero de 2019, el Departamento trabajará para asegurar que todas las políticas, procesos y procedimientos esenciales estén instaurados y funcionen de manera efectiva. La nueva División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales proporcionará apoyo especializado a los administradores y los funcionarios para ayudarlos a comprender las expectativas en materia de gobernanza, políticas, riesgos y controles internos; solo entonces será posible que los funcionarios rindan cuentas plenamente. En cuanto nueva entidad, la División tardará un tiempo en alcanzar la plena eficacia operacional.

De cara al futuro

28. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales ayudará a la Secretaría de las siguientes maneras:

- a) Preparará orientaciones amplias sobre las estructuras y operaciones de la Secretaría en materia de rendición de cuentas;
- b) Proporcionará orientación y apoyo para la delegación de autoridad y una vigilancia sistemática y frecuente del uso de las delegaciones y la separación de funciones;
- c) Integrará el modelo de las “tres líneas de defensa” en los procesos de gestión de los riesgos institucionales en todos los niveles de la Secretaría;
- d) Vigilará el desempeño y el cumplimiento mediante análisis de datos e introducirá tableros de desempeño para los programas;
- e) Fortalecerá las actividades de autoevaluación, en particular mediante la formulación de políticas y directrices;
- f) Realizará sistemáticamente actividades de examen de la gestión y de aseguramiento de la calidad.

III. Sinopsis de la situación de la rendición de cuentas en la Secretaría

29. De conformidad con el párrafo 19 de la resolución [72/303](#) de la Asamblea General, en esta sección se ofrece una sinopsis de la rendición de cuentas en la Secretaría. Se describen los progresos realizados en el fortalecimiento de los diferentes elementos que constituyen los seis componentes del sistema de rendición de cuentas y se detallan los avances y los principales entregables en el futuro.

Sistema de rendición de cuentas

30. En la figura II se ilustran los seis componentes que constituyen el núcleo del sistema de rendición de cuentas de la Secretaría, incorporados en la definición de rendición de cuentas que figura en el párrafo 8 de la resolución [64/259](#) de la Asamblea General: a) la Carta de las Naciones Unidas; b) documentos presupuestarios y de planificación de programas de la Organización; c) resultados y desempeño; d) sistemas de control interno; e) normas éticas y la integridad; y f) funciones de supervisión. En el séptimo informe sobre los progresos realizados (véase [A/72/773](#), anexo I) figura una introducción más detallada al sistema de rendición de cuentas de la Secretaría, sus componentes y sus interacciones.

Figura II
Sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas



* Órganos de supervisión externos que proporcionan una garantía independiente a la Asamblea General.

Elaboración de la sinopsis de la situación de la rendición de cuentas

31. En su informe conexo sobre el sistema de rendición de cuentas (A/72/885), la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto consideró que los informes anuales sobre los progresos realizados en materia de rendición de cuentas debían mejorarse para proporcionar, además de detalles y propuestas sobre políticas, sistemas y mecanismos específicos de rendición de cuentas, una sinopsis del estado de la rendición de cuentas en la Secretaría que podría incluir un conjunto de indicadores para supervisar las tendencias y los avances generales resultantes de la aplicación del sistema de rendición de cuentas (*ibid.*, párr. 53). La Asamblea General hizo suya la solicitud de esta sinopsis en su resolución 72/303.

32. Como respuesta, la Secretaría ha llevado a cabo una autoevaluación utilizando las dos metodologías alternativas siguientes:

a) La guía de auditoría interna sobre la evaluación de la eficacia del marco de rendición de cuentas de una organización, preparada para el Instituto de Auditores Internos¹;

b) Los criterios de la Dependencia Común de Inspección que figuran en su informe relativo a los marcos de rendición de cuentas en el sistema de las Naciones Unidas (A/66/710/Add.1).

33. Se facilitarán a los Estados Miembros los resultados y la metodología utilizados en la autoevaluación como información complementaria. Además, la Secretaría se propone llevar a cabo una autoevaluación para determinar cómo están funcionando los componentes existentes, como base para elaborar la sección de sinopsis en futuros informes sobre la rendición de cuentas y para ayudar a preparar los indicadores claves de progreso que podrían derivarse de la evaluación.

A. Componente I: Carta de las Naciones Unidas

34. La Carta consagra los principios básicos de la Organización y determina sus órganos principales y sus funciones y responsabilidades, así como las del Secretario General. La Carta establece, entre otras cosas, que el Secretario General es el más alto funcionario administrativo de las Naciones Unidas (Artículo 97) y le encomienda la aplicación de los mandatos promulgados por los órganos principales de las Naciones Unidas (Artículo 98). La Asamblea General, en el párrafo 6 de su resolución 72/303, destacó la importancia que tiene, como uno de los componentes esenciales de la rendición de cuentas, el cumplimiento de lo dispuesto en la Carta de las Naciones Unidas y en sus resoluciones, normas y reglamentos. El fortalecimiento del desempeño de los otros cinco componentes respaldará este objetivo.

B. Componente II: documentos de planificación de programas y presupuestarios

Progresos realizados hasta la fecha

35. En su resolución 72/266 A, la Asamblea General decidió que el proyecto de presupuesto por programas constaría de las tres partes siguientes: a) primera parte: el esbozo del plan, en el que se aprobarían las prioridades a largo plazo y los objetivos de la Organización; b) segunda parte: el plan por programas, con los programas y los subprogramas y la información sobre la ejecución de los programas; y c) tercera parte: las necesidades de recursos relacionados y no relacionados con puestos para los programas y los subprogramas. El presupuesto por programas para 2020 se preparó de conformidad con esta decisión.

De cara al futuro

36. Los administradores y los funcionarios de la Secretaría utilizarán los marcos basados en los resultados que figuran en la segunda parte de los documentos del presupuesto por programas y otros documentos presupuestarios y de planificación de la Organización (por ejemplo, los presupuestos de mantenimiento de la paz) como punto de partida para preparar sus planes de trabajo anuales. Esta medida se llevará a

¹ Marianne Avarello y Brian Bost. "Internal audit guide on assessing the effectiveness of an organization's accountability framework", informe presentado al Instituto de Auditores Internos (sección de Ottawa), noviembre de 2003.

la práctica en marzo de 2019 bajo la dirección del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión.

C. Componente III: resultados y desempeño

1. Desempeño institucional

37. Teniendo presentes las decisiones de los Estados Miembros y las conclusiones y recomendaciones de los órganos de supervisión acerca de la gestión basada en los resultados², el Secretario General ha señalado el fortalecimiento de la aplicación de la gestión basada en los resultados en la Secretaría y la exigencia de que los administradores y los funcionarios rindan cuentas de la obtención de resultados como aspectos fundamentales para cambiar el paradigma de gestión.

38. En marzo de 2018, el Secretario General comunicó que, a fin de aumentar la transparencia, y en consonancia con las nuevas competencias, se espera que los directivos utilicen datos a la hora de establecer indicadores clave del desempeño. Los pactos del personal directivo superior se vincularán a los planes de trabajo de los departamentos, las divisiones, las secciones, los equipos y cada funcionario. Los datos sobre la actuación profesional servirán de base para un diálogo continuo sobre ella en los departamentos, secciones y equipos y se utilizarán para evaluar los efectos, readaptar los enfoques, formar al personal y aprender de los errores para lograr mejores resultados (A/72/492/Add.2, párr. 15).

Progresos realizados hasta la fecha

39. Se ha diseñado un nuevo Servicio de Analítica y Gestión de Proyectos de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales, que colaborará con las entidades para aprovechar las capacidades de Umoja y otras soluciones institucionales para la generación de informes de gestión global. La División ha de preparar instrumentos de visualización y analítica institucional para apoyar sobre la marcha a los administradores superiores y a otras partes interesadas en materia de rendimiento. Se están elaborando tableros de gestión del rendimiento específicos para cada programa a fin de proporcionar información en tiempo real sobre la utilización de recursos y la ejecución del programa, los cuales: a) garantizarán una mayor transparencia; b) crearán mayor conciencia de la medida en que los programas están logrando los resultados previstos; y c) demostrarán si las entidades están utilizando sus recursos de manera eficaz.

De cara al futuro

40. El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión proporcionará a los administradores información oportuna y completa para agilizar la adopción de decisiones y mejorar la prestación de servicios a los clientes. Esto irá acompañado de capacitación para el personal a fin de mejorar su capacidad de utilizar la información financiera y sobre programas generada por las aplicaciones institucionales. Se está mejorando la presentación de los resultados de la labor de la Organización con la inclusión de información sobre los resultados previstos y reales a los que contribuyen los subprogramas correspondientes, lo que permite hacer visible el vínculo existente entre resultados y recursos. Esta tarea concluirá a más tardar el 30 de abril de 2019.

41. El equipo de análisis de datos de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales diseñará, desarrollará e implantará soluciones especializadas para satisfacer los requisitos específicos de los administradores y otras

² Véanse, por ejemplo, A/69/5 (Vol. I), cap. II, A/71/5 (Vol. I), cap. II y A/72/809.

partes interesadas. El equipo aprovechará las innovaciones en análisis de datos aplicando métodos estadísticos y algorítmicos, así como diferentes concepciones de la minería de datos.

2. Pactos del personal directivo superior

42. Los pactos entre el Secretario General y su personal directivo superior son un elemento esencial del sistema de rendición de cuentas, y posiblemente lo serán aún más a raíz de la ampliación de las delegaciones de autoridad a partir del 1 de enero de 2019.

43. Los pactos se han ido mejorando continuamente desde su introducción. Por ejemplo, en 2018 se fortalecieron los pactos del personal directivo superior para que incluyeran: el perfil de liderazgo basado en el marco de liderazgo del sistema de las Naciones Unidas aprobado por la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE); la solicitud de que se indiquen los tres principales riesgos para cada departamento o misión y los planes para mitigarlos; la protección de los denunciantes de irregularidades; la prevención de la explotación, los abusos y el acoso sexuales y la respuesta a las denuncias; y metas en materia de diversidad.

Progresos realizados hasta la fecha

44. Los pactos siguen fortaleciéndose y los de 2019 incluyen lo siguiente:

a) Un indicador de la aplicación de la gestión basada en los resultados por parte del personal directivo superior y la obligación de informar sobre los resultados previstos, los progresos y las correcciones de rumbo, de ser necesario;

b) El requisito de que el personal directivo superior ejerza las facultades que han sido delegadas en él de conformidad con los reglamentos y las normas y todas las políticas y directrices pertinentes.

45. Se elaboró un mecanismo de evaluación de 360 grados que se centraba en las nueve características de liderazgo que son esenciales para cumplir los mandatos básicos de la Organización (A/72/492, párr. 17). El mecanismo entró en funcionamiento en diversas dependencias de manera experimental en diciembre de 2018, y la evaluación de 360 grados para el personal directivo superior se pondrá en marcha en 2019.

46. También se han mejorado los arreglos de gestión. Los pactos se administran mediante un sistema electrónico. A partir del 1 de enero de 2019, habrá un equipo especializado dependiente de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales que se encargará de las tareas siguientes:

a) Evaluar el desempeño respecto de los indicadores que figuran en los pactos de 2018;

b) Revisar los proyectos de pactos para 2019 para asegurar que se ajusten a las directrices;

c) Proporcionar ayuda al personal directivo superior cuando la solicite;

d) Someter los pactos finales a la aprobación del Secretario General.

De cara al futuro

47. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales utilizará el análisis de datos para mejorar la gestión de la Organización. Supervisará y evaluará el desempeño respecto de los indicadores que figuran en los pactos de 2019, basándose en la información institucional procedente de tableros de desempeño y la

vigilancia de las delegaciones de autoridad. Además, la División colaborará con el personal directivo superior para mejorar los nuevos arreglos de gestión, el sistema electrónico y los propios pactos y realizar los ajustes que sean necesarios en el ciclo de 2020.

3. Sistemas de evaluación de la actuación profesional

48. El Secretario General se ha comprometido a aplicar un sistema eficaz de incentivos para el buen desempeño, medidas correctivas para el desempeño deficiente y sanciones por conducta insatisfactoria y faltas de conducta. La Asamblea General, en su resolución 70/244, solicitó a la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) que llevara a cabo un estudio sobre los planes de gestión de la actuación profesional en las organizaciones del régimen común y que formulara recomendaciones sobre los incentivos al desempeño. En enero de 2018, la Asamblea aprobó las recomendaciones de la Comisión en su resolución 72/255.

Progresos realizados hasta la fecha

49. En abril de 2018, en respuesta a las recomendaciones de la CAPI, la Secretaría consultó a representantes del personal y reinstauró el grupo de trabajo del Comité del Personal y la Administración sobre la gestión de la actuación profesional.

50. En septiembre de 2018, la Secretaría puso en marcha un programa de aprendizaje en línea sobre la gestión de la actuación profesional. El objetivo es ayudar a los administradores a tomar decisiones cuando evalúan la actuación profesional y así mejorar la distribución actual de las calificaciones en este aspecto.

51. La Oficina de Gestión de Recursos Humanos ha realizado un análisis de las deficiencias como base para las siguientes fases de mejora. El análisis descubrió oportunidades importantes, entre ellas la necesidad de:

- a) Velar por que las metas del personal estén armonizadas con las de la Organización;
- b) Fortalecer el vínculo entre movilidad, desarrollo profesional y gestión de la actuación profesional, lo que se abordará en mayor profundidad en el marco de movilidad que se presentará durante el septuagésimo cuarto período de sesiones de la Asamblea General;
- c) Dar respuesta a la cuestión de la subjetividad percibida en las evaluaciones realizadas por administradores durante el proceso de evaluación.

De cara al futuro

52. La Oficina de Recursos Humanos preparará opciones para adoptar medidas en respuesta al análisis de las deficiencias. Se pondrán en marcha sistemas eficaces de incentivos para el buen desempeño y para la aplicación de medidas correctivas y sanciones en casos de desempeño deficiente a más tardar en marzo de 2020. Las opciones son las siguientes:

- a) Integrar la gestión de la actuación profesional en el modelo de liderazgo y gestión institucionales para aclarar qué espera la Organización de los administradores;
- b) Ampliar la capacitación de administradores y funcionarios para incluir el desarrollo de aptitudes más allá de los procesos y las políticas;
- c) Redoblar los esfuerzos para desarrollar la capacidad de los profesionales de recursos humanos en la Secretaría para gestionar casos complejos y casos de desempeño deficiente y proveer orientación sobre evaluaciones para administradores y funcionarios en sus emplazamientos;

d) Mejorar el actual sistema de gestión electrónica de la actuación profesional para fortalecer la rendición de cuentas del personal directivo en lo referente a la actuación profesional;

e) Publicar datos y tendencias sobre el cumplimiento de los requisitos de la gestión de la actuación profesional y sobre la distribución de las calificaciones de la actuación profesional en la Secretaría.

D. Componente IV: sistemas de control interno

53. La Secretaría está realizando progresos en el fortalecimiento de sus sistemas de control interno, al tiempo que los está simplificando y racionalizando, como se describe a continuación.

1. Reglamentos, normas, manuales, publicaciones administrativas y procedimientos operativos estándar

Progresos realizados hasta la fecha

54. La Secretaría ha avanzado en la simplificación y racionalización de sus marcos de política en materia de recursos humanos, finanzas y apoyo a los programas. Se han reformulado las políticas y los procesos para reflejar el proceso de integración de Umoja y aclarar su interpretación, sobre la base de las aportaciones del personal de la Secretaría en todos los lugares de destino y las misiones sobre el terreno.

55. Por ejemplo, se han reorganizado y simplificado el Estatuto y Reglamento del Personal y se ha facilitado su utilización al eliminar las duplicaciones e incluir detalles operacionales en las publicaciones administrativas. También se ha avanzado en la revisión del Estatuto y Reglamento del Personal a fin de lograr la paridad de género propuesta por el Secretario General.

56. La primera fase de enmiendas del Estatuto y Reglamento del Personal ([A/73/378](#)) se presentó a la Asamblea General para que la examinara en la parte principal del septuagésimo tercer período de sesiones. Esta actividad proseguirá con nuevas enmiendas al Estatuto y Reglamento del Personal que se propondrán a la Asamblea en 2019 en lo que respecta a los arreglos contractuales, y en 2020 en lo tocante a las condiciones de servicio.

57. Se han publicado enmiendas provisionales a la Reglamentación Financiera Detallada a fin de facilitar la aplicación del nuevo marco de delegación de autoridad, y se han presentado a la consideración de la Asamblea General revisiones del Reglamento Financiero encaminadas a mejorar su armonización con el nuevo paradigma de gestión. Las enmiendas al Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada irán acompañadas de cambios en las políticas conexas en las esferas del presupuesto y las finanzas, las adquisiciones y la gestión de bienes.

58. La promulgación de nuevas instrucciones administrativas que rigen las adquisiciones y la revisión del *Manual de adquisiciones de las Naciones Unidas* para proporcionar una orientación clara y detallada a todo el personal sobre esa cuestión concluirán a más tardar el 31 de marzo de 2019.

2. Actualización de los instrumentos jurídicos utilizados para la contratación de terceros

59. A finales de 2018 se puso en marcha el módulo de gestión de subvenciones de Umoja, que ofrece la funcionalidad de crear acuerdos modelo con asociados en la ejecución y beneficiarios finales que incluirán cláusulas relativas a la lucha contra el fraude y la corrupción. Además, la revisión del Reglamento Financiero y la

Reglamentación Financiera Detallada que se presentará a la Asamblea General en la primera parte de la continuación de su septuagésimo tercer período de sesiones incluye la propuesta de nuevas normas y reglamentos relativos a los asociados en la ejecución y los beneficiarios finales. Estas normas y reglamentos revisados servirán de base para formular una política para toda la Secretaría sobre la gestión de asociados en la ejecución y beneficiarios finales, que comprende procesos transparentes de solicitud y selección, diligencia debida, evaluación de capacidades, ejecución de proyectos por asociados y presentación de informes.

De cara al futuro

60. Como indicó el Secretario General en sus informes sobre el cambio del paradigma de gestión, esta labor de simplificación de reglamentos, normas, políticas y procedimientos irá acompañada de la creación de un compendio en línea que abarca todas las esferas de la política administrativa y la elaboración de estudios de casos y árboles de decisiones detallados, sencillos y de fácil acceso para orientar y ayudar a los administradores en este proceso. El compendio también facilitará a los usuarios la búsqueda rápida de las políticas vigentes y los materiales de orientación disponibles en relación con cualquier tema. Junto con un portal en línea para gestionar la delegación de autoridad, el compendio ayudará a las entidades a mejorar la rendición de cuentas en cuanto al ejercicio de la delegación de autoridad.

3. Gestión de los riesgos institucionales

61. En su anterior informe sobre los progresos realizados (A/72/773), el Secretario General se comprometió a aplicar en la Secretaría el modelo de las “tres líneas de defensa” adoptado por la JJE. El modelo mejora la comprensión de la gestión del riesgo y el control de una organización, pues clarifica las funciones y deberes y proporciona orientación para que la estructura y las funciones y responsabilidades asignadas a las partes mejoren la gestión efectiva del riesgo y el control³.

Progresos realizados hasta la fecha

62. Se ha proyectado un equipo especializado de gestión de los riesgos institucionales en la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales para que ayude a las entidades a realizar ejercicios de evaluación de riesgos a fin de determinar, evaluar y gestionar los riesgos específicos que puedan afectar al funcionamiento de sus operaciones. La División, que será la propietaria del marco y la metodología de gestión del riesgo de la Secretaría, tendrá las tres responsabilidades principales siguientes:

- a) Llevar a cabo ejercicios de evaluación del riesgo en toda la Secretaría y gestionar los riesgos a nivel institucional;
- b) Proporcionar apoyo, asesoramiento, capacitación y orientación a administradores operacionales y funcionarios en la primera línea de defensa;
- c) Crear y gestionar el registro de todos los riesgos descubiertos por las jefaturas de las entidades, descubrir tendencias y pautas, así como iniciativas de mitigación de riesgos implantadas que hayan dado buenos resultados, e intercambiar las enseñanzas extraídas con los administradores en la primera línea de defensa.

³ Profesorado de Enterprise Risk Management Initiative y Meredith Freeman, “COSO’s take on the three lines of defense”, North Carolina State University, 26 de junio de 2018. Puede consultarse en <https://erm.ncsu.edu/library/article/cosos-take-on-the-three-lines-of-defense>.

63. Se está preparando una segunda evaluación del riesgo en toda la Secretaría con la participación activa de todas las entidades de la Secretaría sobre la base de los tres últimos ejercicios de evaluación de los riesgos institucionales llevados a cabo por la Organización:

- a) Evaluación de los riesgos institucionales en toda la Secretaría (2014);
- b) Evaluación del riesgo de fraude y corrupción (2018);
- c) Evaluación de los riesgos para la ejecución de la reforma de la gestión (en curso).

64. Se preparó un único proyecto de registro de riesgos para toda la Organización como punto de partida de la segunda evaluación de los riesgos en toda la Secretaría, llevada a cabo para actualizar, revisar y validar los resultados de las tres evaluaciones anteriores. Esto constituirá el registro completo de riesgos de la Secretaría.

De cara al futuro

65. Tras la ampliación de la delegación de autoridad a las jefaturas de las entidades a partir del 1 de enero de 2019, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales ayudará a la Secretaría a integrar el modelo de las tres líneas de defensa, entre otras cosas, preparando un folleto en el que se describen las responsabilidades de cada línea de defensa, ofreciendo un módulo de capacitación al respecto como parte de la orientación inicial del personal de todos los niveles e incluyendo un capítulo sobre el tema en las directrices mundiales sobre rendición de cuentas. Las responsabilidades se resumen a continuación:

- La primera línea de defensa es la gestión. Las jefaturas de las entidades deben identificar a propietarios de riesgos específicos entre su equipo directivo superior para los riesgos de alta prioridad detectados en los ejercicios de evaluación del riesgo llevados a cabo en sus departamentos, oficinas o misiones concretos. Los propietarios de los riesgos son responsables de velar por que los sistemas de control se implanten y funcionen de manera efectiva a fin de mitigar los riesgos. También han de comunicar cualquier deficiencia que pueda requerir el examen y rediseño de las políticas o los controles de la Secretaría e ideas para simplificar políticas y procesos según proceda o para automatizarlos cuando sea posible, a las jefaturas de las entidades, el Departamento de Apoyo Operacional y el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión.
- La segunda línea de defensa es el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, la Oficina de Asuntos Jurídicos, la Oficina de Ética, las funciones de políticas y cumplimiento de la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, el Departamento de Seguridad y los sectores del Departamento de Apoyo Operacional que prestan servicios de asesoramiento operacional a clientes para apoyar la aplicación de decisiones. Esta línea de defensa vigila y respalda la aplicación de prácticas efectivas de gestión del riesgo por parte del personal de gestión operacional, y ayuda a los propietarios de los riesgos a comunicar y canalizar a instancias superiores información pertinente en materia de riesgos. En la Secretaría, esta línea también es responsable de formular políticas que rigen la Organización.
- La tercera línea de defensa es la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI). La OSSI presta asistencia al Secretario General en la protección de los bienes de la Organización dando seguridades de que las actividades de los programas han producido los resultados programados y se han ejecutado de conformidad con todas las resoluciones, reglamentos, normas y políticas pertinentes de la Organización. También desempeña un papel clave en la prevención y detección del fraude, el despilfarro, los abusos, los actos ilícitos y

la mala administración. La OSSI realiza auditorías, evaluaciones, inspecciones e investigaciones y sus informes se presentan directamente a la Asamblea General.

66. La Secretaría cuenta con un grado adicional de supervisión, integrado por dos órganos de supervisión externa: la Junta de Auditores y la Dependencia Común de Inspección. Además, el Comité Asesor de Auditoría Independiente desempeña un papel fundamental.

67. Se puede encontrar una descripción más detallada del modelo de las “tres líneas de defensa” en la sección IV del séptimo informe sobre los progresos realizados. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales ha creado un documento que describe cómo funcionan las tres líneas de defensa en la mitigación de riesgos, el cual se facilitará a los Estados Miembros como información complementaria.

4. Declaración de control interno

Progresos realizados hasta la fecha

68. La Contraloría y el grupo asesor sobre control interno en materia de declaraciones de control interno adaptaron los 17 principios del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway al entorno de las Naciones Unidas y la aplicación de los controles internos en Umoja. La publicación de la declaración de control interno, y la implantación del proceso para reunir las autoevaluaciones de las jefaturas de las entidades, reflejarán las nuevas delegaciones de autoridad y sus efectos en los procesos institucionales.

De cara al futuro

69. A más tardar en el primer trimestre de 2021 entrará en vigor una declaración de control interno. Con arreglo a la declaración, las jefaturas de las entidades deberán firmar al final de cada año natural una declaración que acredite el cumplimiento del marco de control interno en su esfera de responsabilidad.

5. Evaluación

70. En su resolución [72/303](#), la Asamblea General puso de relieve que la evaluación y la autoevaluación eran instrumentos de gestión esenciales y que el personal directivo superior tenía la responsabilidad de utilizar los resultados de la evaluación y la autoevaluación para mejorar el desempeño y el aprendizaje y, a ese respecto, solicitó al Secretario General que siguiera adoptando medidas concretas para aumentar la capacidad interna de autoevaluación, incluido el apoyo a la autoevaluación dentro de la Secretaría, aprovechando los conocimientos y la experiencia de los órganos de supervisión para garantizar que se hiciera lo posible por evitar la duplicación o la superposición de esfuerzos.

Progresos realizados hasta la fecha

71. A principios de 2019, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales enviará a las entidades directrices sobre la realización de autoevaluaciones, con los siguientes elementos:

- a) Una explicación clara de la función que desempeña la evaluación;
- b) Una definición clara del marco institucional, las funciones y las responsabilidades;
- c) Una explicación de cómo se priorizarán, planificarán y presupuestarán las evaluaciones;

- d) Una explicación de cómo se organizarán y gestionarán las evaluaciones y cómo se asegurará su calidad;
- e) Los mecanismos para la respuesta del personal directivo y el seguimiento de las evaluaciones;
- f) Los procedimientos de difusión y divulgación de las evaluaciones;
- g) Una explicación de cómo se pondrán en práctica las directrices;
- h) Una explicación de cómo se desarrollarán y mantendrán las capacidades de evaluación.

72. Se ha creado un equipo de evaluación específico de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales. El equipo ha elaborado un proyecto de política de evaluación para la Secretaría, que deberá ultimarse tras la celebración de consultas. Además, la División ayudará a las entidades a preparar sus planes de evaluación para 2019 y 2020.

De cara al futuro

73. El equipo de evaluación de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales tendrá las siguientes responsabilidades:

- a) Será responsable de la política y los procedimientos de evaluación de la Secretaría y de supervisar la calidad de su aplicación en toda la Secretaría, velando por que todas las dependencias de evaluación en funcionamiento adopten la nueva política;
- b) Se responsabilizará del plan anual de evaluación de la Secretaría, basado en planes de las entidades individuales;
- c) Preparará y mejorará continuamente los métodos y el conjunto de instrumentos estándar que se utilizarán en diferentes tipos de evaluaciones;
- d) Encontrará o preparará y entregará un conjunto de materiales y oportunidades de capacitación y ofrecerá un servicio de mentoría;
- e) Elaborará y mantendrá una lista de expertos en evaluación externos e internos cualificados que serían cedidos por sus unidades de pertenencia para llevar a cabo breves tareas de evaluación y aseguramiento (junio de 2019);
- f) Ayudará a las entidades a elaborar términos de referencia de gran calidad y a asegurar la calidad de los proyectos de informes de evaluación para los departamentos y oficinas que puedan necesitar asistencia;
- g) Creará una “comunidad de intercambio de prácticas” virtual que facilite la comunicación entre especialistas en evaluación o quienes se interesen por desarrollar aptitudes en esa esfera;
- h) Realizará análisis de tendencias de los resultados y las conclusiones en toda la Secretaría para mejorar la obtención de resultados, extraer enseñanzas y contribuir a la mejora continua.

6. Coordinación de la supervisión

Progresos realizados hasta la fecha

74. Se ha configurado en la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales un equipo especializado que se encargará de prestar un servicio continuo de supervisión y seguimiento respecto de la aplicación de las recomendaciones de supervisión. El equipo informará trimestralmente al Comité de

Gestión y al Comité Asesor de Auditoría Independiente sobre el estado de la aplicación.

De cara al futuro

75. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales examinará los informes de los órganos de supervisión cada seis meses a fin de detectar tendencias y cuestiones sistémicas que puedan estar afectando al funcionamiento de la Organización; dichos informes se utilizarán como base para hallar soluciones integrales a los problemas de toda la Secretaría. El primer examen estará preparado para el 30 de junio de 2019.

7. Marco de la Secretaría de las Naciones Unidas de Lucha contra el Fraude y la Corrupción

76. En septiembre de 2016 se publicó el primer Marco de la Secretaría de las Naciones Unidas de Lucha contra el Fraude y la Corrupción (ST/IC/2016/25). En 2017, la Secretaría llevó a cabo una evaluación del riesgo de fraude y corrupción para determinar las principales esferas que corrían riesgo en ese sentido como base para elaborar una estrategia amplia contra el fraude y la corrupción, atendiendo así a una preocupación de larga data de la Junta de Auditores por el hecho de que la Secretaría no hubiera llevado a cabo una evaluación exhaustiva del riesgo en materia de fraude (véase A/73/5 (Vol. I), cap. II, secc. H).

Progresos realizados hasta la fecha

77. La Secretaría emprendió una campaña de lucha contra el fraude y la corrupción en toda la Organización, como se describe en los párrafos 28 y 29 del sexto informe sobre los progresos realizados (A/71/729). Sin embargo, como señaló la Junta de Auditores (A/73/5 (Vol. I), cap. II, párr. 294), sigue siendo necesario concienciar al personal sobre los riesgos de fraude a que se enfrenta la Organización.

78. De conformidad con la resolución 70/238 A de la Asamblea General, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión, sobre la base de sus consultas con los Representantes de Servicios de Auditoría Interna de las Organizaciones de las Naciones Unidas y los Representantes de los Servicios de Investigación de las Naciones Unidas, aprobó definiciones comunes de fraude y presunción de fraude en marzo de 2017. Cada organización puede utilizar las definiciones comunes acordadas, según proceda, a sus marcos regulatorios, instrumentos jurídicos y políticas concretos con arreglo a sus requisitos particulares.

De cara al futuro

79. Si bien la actualización y el examen del registro de riesgos de la Secretaría está resultando útil en la Sede, sigue siendo necesario concienciar e informar de los riesgos de fraude y corrupción sobre el terreno. La Secretaría está aprovechando las oportunidades de prestar apoyo a las oficinas sobre el terreno para aumentar la conciencia de esa cuestión. La conclusión de las evaluaciones de riesgos de la mayoría de las entidades individuales permitirá elaborar y aplicar una estrategia de lucha contra el fraude y la corrupción en toda la Secretaría, la cual constituye el núcleo de un conjunto de recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores sobre la cuestión (véase A/73/5 (Vol. I), cap. II).

8. Conducta y disciplina

Progresos realizados hasta la fecha

80. En cumplimiento de la resolución [59/287](#) de la Asamblea General, la Secretaría publicó un compendio de medidas disciplinarias, que describía la práctica del Secretario General en cuestiones disciplinarias y casos de conducta delictiva en el período comprendido entre el 1 de julio de 2009 y el 31 de diciembre de 2017⁴. En el compendio se describen las tendencias a largo plazo respecto de la conducta indebida o delictiva y sus consecuencias disciplinarias, en particular lo siguiente:

a) El número de funcionarios sujetos a medidas disciplinarias se triplicó con creces y pasó de 24 en el período de 12 meses terminado el 30 de junio de 2009 a 79 en el período de 12 meses terminado el 30 de junio de 2017;

b) El número de funcionarios que han sido separados del servicio o destituidos por conducta indebida también se triplicó con creces y aumentó de 15 en el período de 12 meses terminado el 30 de junio de 2009 a 50 en el período de 12 meses terminado el 30 de junio de 2017;

c) De los 428 casos de conducta indebida que figuran en el informe para el período que se examina, aproximadamente el 50 % se enmarcaron en tres categorías de conducta indebida: 94 casos (21 %) de fraude, falsa declaración y certificación falsa; 72 casos (17 %) de robo y apropiación indebida; y 55 casos (12 %) de agresión (verbal y física).

De cara al futuro

81. La Secretaría se toma en serio todos los casos de conducta indebida. El aumento de las medidas disciplinarias y las sanciones de separación del servicio o destitución podría ser resultado de un entorno de control reforzado, en particular la mejora de la función de investigación que sirve de base para la decisión de imponer sanciones. La Secretaría seguirá supervisando y analizando esta información e incluirá sus conclusiones en el siguiente informe de rendición de cuentas.

E. Componente V: normas éticas e integridad

82. El Secretario General se ha comprometido a garantizar un entorno en que los funcionarios se sientan seguros para denunciar infracciones y a protegerlos contra las represalias cuando lo hagan. Los funcionarios son los primeros en reconocer las infracciones en el lugar de trabajo; por lo tanto, empoderarlos para que hablen sin temor a represalias ayudará a prevenir, detectar y desalentar la conducta indebida, el fraude y la corrupción, actuar al respecto y facilitar las denuncias.

83. Se habían logrado progresos antes del período que abarca el informe. El 20 de enero de 2017 se promulgó una política notablemente reforzada de protección contra las represalias por denunciar faltas de conducta y por cooperar con auditorías o investigaciones debidamente autorizadas ([ST/SGB/2017/2](#)), y el 28 de noviembre de 2017 entró en vigor una política revisada ([ST/SGB/2017/2/Rev.1](#)).

1. Protección contra las represalias

84. Las medidas de protección contra las represalias adoptadas por la Oficina de Ética en el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017 se detallan en el informe pertinente del Secretario General ([A/73/89](#), párrs. 50 a 58).

⁴ Con la excepción de un período de seis meses comprendido entre el 1 de julio y el 31 de diciembre de 2017.

Durante ese período, la Oficina de Ética recibió 92 averiguaciones en el contexto de la política de protección contra las represalias, 48 de las cuales eran solicitudes de asesoramiento y no de protección, y 9 no eran de su competencia. En el período a que se refiere el informe, la Oficina inició 26 exámenes preliminares. A 31 de diciembre de 2017 se había completado el examen de 22 casos y un funcionario que había presentado una denuncia la retiró. Con respecto a los 22 exámenes preliminares que se completaron, en 14 casos se determinó que no había indicios suficientes de represalia. La mayoría de los casos se referían a diferencias en el lugar de trabajo entre los denunciantes y sus colegas o supervisores.

85. El 27 de agosto de 2018 se puso en marcha el Diálogo sobre Liderazgo de 2018, sobre el tema “Alzar la voz: ¿cuándo pasa a ser denuncia?”. En el informe del Secretario General (*ibid.*, párrs. 59 a 66) se ofrecen más detalles sobre las actividades de divulgación, capacitación y formación llevadas a cabo por la Oficina de Ética durante el período que abarca el informe.

2. Prevención de la explotación y los abusos sexuales

86. En su primer informe sobre el tema ([A/71/818](#), [A/71/818/Corr.1](#) y [A/71/818/Add.1](#)), el Secretario General expuso una estrategia para prevenir la explotación y los abusos sexuales por quienes prestan servicio bajo la bandera de las Naciones Unidas y responder a esos casos.

Progresos realizados hasta la fecha

87. Se ha seguido avanzando en la aplicación de la estrategia, descrita en el informe del Secretario General relativo a las medidas especiales de protección contra la explotación y los abusos sexuales ([A/72/751](#) y [A/72/751/Corr.1](#)). Cabe mencionar los siguientes logros: a) la prórroga del mandato de la Coordinadora Especial para Mejorar la Respuesta de las Naciones Unidas a la Explotación y los Abusos Sexuales hasta el 31 de diciembre de 2018; y b) el nombramiento de una Defensora de los Derechos de las Víctimas en septiembre de 2017 para mejorar la coordinación y garantizar una atención sostenida de alto nivel sobre la cuestión.

88. Todas las entidades de las Naciones Unidas con presencia sobre el terreno deben elaborar planes de acción y estrategias de mitigación de riesgos contra la explotación y los abusos sexuales y presentarlos anualmente a la Oficina Ejecutiva del Secretario General. El personal directivo superior también debe presentar al Secretario General certificaciones anuales a los efectos de que todas las denuncias fidedignas relativas al personal de las Naciones Unidas y personal afiliado se han comunicado de forma completa y exacta. Se requiere la certificación sobre la capacitación impartida acerca de la prevención de la explotación y los abusos sexuales y la presentación de denuncias. En junio de 2018 se publicó un conjunto de materiales sobre gestión de riesgos para su uso en todas las operaciones sobre el terreno.

89. El Secretario General también ha reforzado la presentación de informes, las investigaciones y la transparencia para garantizar que no haya impunidad para quienes se involucran en esos tipos de actividades. Se ha introducido un formulario de presentación de denuncias sobre incidentes para asegurar la uniformidad de la recopilación de información inicial sobre denuncias de explotación y abusos sexuales. El formulario tiene por objeto iniciar un proceso formal dentro del sistema de las Naciones Unidas en respuesta a una denuncia o un informe y determinar la medida adecuada, como una investigación administrativa o la remisión para una investigación penal. A fin de velar por la transparencia, cada trimestre el portavoz del Secretario

General hace pública información sobre las denuncias recibidas por todas las entidades que tienen el mandato de informar a la Asamblea General⁵.

90. En 2017, la Secretaría preparó un nuevo curso obligatorio de capacitación en línea titulado “Prevención del acoso y los abusos sexuales por el personal de las Naciones Unidas: trabajar en armonía”, que se ofrece a todo el personal.

91. Desde junio de 2018, se viene utilizando en todo el sistema de las Naciones Unidas un instrumento de detección, ClearCheck, para prevenir que se vuelva a contratar a personal sobre el que pesan denuncias fundadas de explotación y abusos sexuales o que haya abandonado las Naciones Unidas durante una investigación. La misma plataforma de detección se está utilizando para los casos de acoso sexual. El Secretario General también ha publicado el protocolo relativo a las denuncias de actos de explotación y abusos sexuales cometidos por asociados en la ejecución.

3. Lucha contra el acoso sexual

92. Es imprescindible velar por que el personal que ha sido víctima de acoso sexual o lo haya presenciado se sienta seguro y empoderado para hablar, así como garantizar la existencia de mecanismos apropiados para prevenir e investigar tales incidentes, actuar al respecto y ofrecer protección a las víctimas y los testigos.

93. El Secretario General ha movilizado al personal directivo superior a fin de mejorar la orientación, la información y los servicios destinados al personal, poniendo el acento en aumentar el apoyo a las víctimas. Entre esas medidas cabe mencionar la línea telefónica de asistencia “Speak Up” disponible las 24 horas en la Secretaría, una versión actualizada del programa obligatorio de formación y una nota informativa sobre los mecanismos de denuncia y los servicios disponibles.

94. En noviembre de 2018, la Secretaría dirigió una encuesta en todo el sistema titulada “Espacio Seguro: Encuesta sobre el acoso sexual en nuestro lugar de trabajo” en 31 organizaciones de las Naciones Unidas y organizaciones conexas. La encuesta, efectuada en los seis idiomas oficiales, fue completada por 30.493 funcionarios y miembros del personal que no es de plantilla. Los resultados se están utilizando para orientar la formulación de políticas con base empírica.

95. También se está trabajando para fortalecer la capacidad de investigación y respuesta de la OSSI en esferas como la mejora de la calidad de los informes de investigación y la armonización de los procedimientos operativos estándar. En febrero de 2018, la OSSI aplicó un procedimiento simplificado y acelerado para procesar y tramitar todas las denuncias de acoso sexual como categoría 1. Se creó un equipo especializado en la investigación del acoso sexual.

96. El equipo de tareas de la JJE sobre la lucha contra el acoso sexual promueve la armonización de las políticas en materia de acoso sexual y acelera los esfuerzos encaminados a aumentar la capacidad y calidad de las investigaciones y los mecanismos de protección y apoyo a las víctimas en todo el sistema de las Naciones Unidas. El equipo de tareas colabora con los Estados Miembros para garantizar el apoyo mutuo a las iniciativas en este ámbito. En el primer año tras su creación, el equipo de tareas ha logrado avances considerables, en particular la adopción de una política modelo sobre el acoso sexual y la puesta en marcha de un instrumento de detección del acoso sexual, ambos aplicables a todo el sistema.

⁵ Puede consultarse en www.un.org/preventing-sexual-exploitation-and-abuse/content/quarterly-updates.

F. Componente VI: funciones de supervisión

97. El estado de la aplicación de las recomendaciones formuladas por la OSSI y la Junta de Auditores se detalla en el anexo I.

1. Oficina de Servicios de Supervisión Interna

98. Se han observado las siguientes tres tendencias positivas en la aplicación de las recomendaciones formuladas por la OSSI durante el período comprendido entre 2008 y 2017:

a) De un total de 12.715 recomendaciones, 11.637 (aproximadamente el 91 %) han sido aplicadas o archivadas por la Secretaría. Solo quedan 1.078 recomendaciones (8,5 %) en vías de aplicación;

b) De un total de 2.586 recomendaciones prioritarias, la Secretaría ha aplicado o cerrado 2.559 (99 %);

c) El número de recomendaciones prioritarias formuladas por la OSSI disminuyó durante el período.

2. Junta de Auditores

99. Con respecto a las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores en los volúmenes I y II de los informes financieros y estados financieros auditados de las Naciones Unidas, se han observado las siguientes tendencias positivas para el período comprendido entre 2008 y 2017:

a) De un total de 798 recomendaciones, 667 (82 %) han sido aplicadas por la Secretaría o superadas por los acontecimientos;

b) Solo quedan 131 recomendaciones (16 %) en vías de aplicación.

3. Dependencia Común de Inspección de las Naciones Unidas

100. Con respecto a las recomendaciones formuladas por la Dependencia Común de Inspección, cabe señalar la siguiente tendencia para el período comprendido entre 2008 y 2018⁶: la tasa de recomendaciones aceptadas por la Secretaría fue del 61 %, mientras que la tasa de aplicación de estas fue del 83 %⁷.

101. Sin embargo, es posible que esas tasas no reflejen el estado real de la aplicación de las recomendaciones formuladas por la Dependencia Común de Inspección a la Secretaría, ya que algunas de ellas, si bien se dirigen a la Asamblea General y al Secretario General en su calidad de Presidente de la JJE, se cuentan como recomendaciones formuladas a la Secretaría.

IV. Conclusión

102. El nuevo paradigma de gestión depende de la capacidad de la Secretaría para aplicar el sistema de rendición de cuentas de manera más estructurada y rigurosa que antes. Un cambio de cultura de tanta importancia no se logrará de la noche a la mañana y, si bien se han realizado progresos, aún queda mucho por hacer en 2019 para seguir fortaleciendo el sistema. La Secretaría espera con interés recibir orientación de los Estados Miembros para continuar con esta importante iniciativa.

⁶ A miércoles 14 de noviembre de 2018.

⁷ La base de datos de la Dependencia Común de Inspección no permite a los usuarios extraer el número de recomendaciones, solo los porcentajes.

V. Recomendación a la Asamblea General

103. Se solicita a la Asamblea General que tome nota de los progresos realizados y de los planes para seguir fortaleciendo el sistema de rendición de cuentas de la Secretaría, descritos en el presente informe.

Anexo I

Estado de la aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión durante el período comprendido entre 2008 y 2017

Cuadro 1
Oficina de Servicios de Supervisión Interna

Tipo	Número de recomendaciones formuladas desde 2008	Aplicadas										Total	Archi- vadas	En vías de aplicación
		Julio 2007 a junio 2008	Julio 2008 a junio 2009	Julio 2009 a diciembre 2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017			
Todas	12 715	628	1 544	1 632	1 403	777	835	998	975	1 003	835	10 630	1 007	1 078
	Tasa de aplicación acumulada desde 2008 (porcentaje)	40	65	74	90	93	92	93	93	92	91			
Prioritarias	2 586	364	536	621	460	88	94	70	90	58	16	2 397	162	27
	Tasa de aplicación acumulada desde 2008 (porcentaje)	50	69	78	98	99	99	99	99	99	99			

Cuadro 2
Junta de Auditores

Número de recomendaciones formuladas desde 2008	Aplicadas							Total	Superadas por los acontecimientos/ archivadas	En vías de aplicación
	2010-2011	2012-2013	2014	2015	2016	2017				
798	221	132	81	51	56	65	606	61	131	
Tasa de aplicación acumulada desde 2008 (porcentaje)	87	95	89	86	86	82				

Anexo II

Progresos realizados en la aplicación de la gestión basada en los resultados

El presente anexo contiene una sinopsis de los progresos realizados en el plan de acción para la aplicación de la gestión basada en los resultados en la Secretaría de las Naciones Unidas, 2018-2021 (A/72/773, anexo II).

<i>Elemento</i>	<i>Actividad</i>	<i>Fecha de ejecución</i>	<i>Estado</i>
1	El Secretario General enviará una comunicación al personal directivo superior en que destacará su obligación de participar en todas las iniciativas de gestión basada en los resultados en sus respectivos departamentos, oficinas y misiones y de prestarles apoyo	Mediados de 2018	Concluida
2	El Secretario General dirigirá una campaña de alto nivel de promoción y divulgación para recalcar al personal directivo superior y a los funcionarios la necesidad de que la Organización preste mayor atención al logro de resultados claramente definidos, en particular mediante artículos en iSeek, carteles y folletos	2018-2021 (ejecución continua)	En curso; se ha publicado un artículo en iSeek y se están planificando comunicaciones más amplias
3	El Secretario General incluirá en los pactos del personal directivo superior un indicador del desempeño para evaluar la contribución de cada funcionario directivo superior a la aplicación de la gestión basada en los resultados	De 2019 en adelante	Concluida
4	A raíz de la decisión de la Asamblea General, la Secretaría ha puesto en marcha un proceso exhaustivo de gestión del cambio mediante el cual, en 2018, se establecerá en todos los departamentos, oficinas y misiones políticas especiales la capacidad necesaria para preparar de manera basada en los resultados sus respectivos planes por programas y la información sobre la ejecución de sus programas. Al integrar la información sobre la ejecución de los programas en los informes sobre el presupuesto, la Secretaría fortalecerá la planificación con base empírica y la rendición de cuentas por su labor	2018-2019	Concluida
5	El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión preparará y llevará a cabo talleres adaptados a las necesidades y sesiones de preparación para el personal directivo superior y los funcionarios de todos los niveles sobre la aplicación de la gestión basada en los resultados y sobre sus respectivas funciones y responsabilidades en la aplicación de la gestión basada en los resultados	Tercer trimestre de 2019 a 31 de diciembre de 2021 (ejecución continua)	Progresando según el calendario previsto

<i>Elemento</i>	<i>Actividad</i>	<i>Fecha de ejecución</i>	<i>Estado</i>
6	El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión elaborará un manual de gestión basada en los resultados que comprenderá las políticas aplicables y orientaciones prácticas para utilizar un enfoque de gestión basada en los resultados en todas las esferas de trabajo conexas	Tercer trimestre de 2019 a 31 de diciembre de 2021 (ejecución continua)	Progresará según el calendario previsto
7	El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión elaborará un programa de capacitación obligatoria en línea sobre la gestión basada en los resultados en que se hará hincapié en todas las etapas del proceso y que se pondrá a disposición de los funcionarios de todos los niveles (incluido el personal directivo superior), con un plazo de finalización antes del fin de 2019	Tercer trimestre de 2019 a 31 de diciembre de 2021 (ejecución continua)	Progresará según el calendario previsto El programa de capacitación estará disponible a más tardar el 30 de septiembre de 2019
8	La implantación de la Ampliación 2 de Umoja según lo previsto hará posible la gestión basada en los resultados al suministrar al personal directivo un vínculo entre los objetivos, los resultados, los productos y los recursos	Enero de 2019	En curso
9	El personal directivo superior y los funcionarios de todos los niveles deberán utilizar los marcos de resultados incluidos en los documentos de planificación de la Organización como punto de partida al preparar sus planes de trabajo anuales (los pactos del personal directivo superior y las evaluaciones anuales de la actuación profesional del personal en general), y recibirán capacitación y apoyo para aplicar esas medidas	Marzo de 2019	Véase el párrafo 22 del presente informe
10	El Secretario General utilizará los resultados de la ejecución de los programas como uno de los componentes de la evaluación de la actuación profesional del personal directivo superior	Abril de 2019	Véanse los párrafos 24 y 25 del presente informe
11	La Oficina Ejecutiva del Secretario General y el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión indicarán los temas prioritarios en las diferentes esferas de la Organización que deban ser objeto de una evaluación a fondo	Enero de 2019	Iniciada; la nueva División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales preparará temas prioritarios para las autoevaluaciones
12	El personal directivo superior, con el apoyo del Departamento de Gestión y el futuro Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y su Oficina de Finanzas y Presupuesto, facilitará el examen de los resultados de las evaluaciones y las enseñanzas extraídas al preparar los presupuestos y en sus prácticas de gestión cotidiana	Enero de 2020 (ejecución continua)	Una vez que la capacidad de autoevaluación esté plenamente establecida en 2019, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales mejorará el uso de los resultados de las evaluaciones con ese fin

<i>Elemento</i>	<i>Actividad</i>	<i>Fecha de ejecución</i>	<i>Estado</i>
13	El personal directivo superior y los funcionarios reflejarán los resultados indicados por la información sobre la ejecución de los programas que figure en los tableros en línea, que se actualizará a lo largo de todo el ciclo presupuestario	2019 (ejecución continua)	Iniciada; la nueva División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales preparará tableros para uso del personal directivo superior y los funcionarios. Véase el párrafo 25 del presente informe
14	A fines de 2021 se llevará a cabo una evaluación independiente de los resultados del presente plan de acción para evaluar la aplicación de la gestión basada en los resultados y elaborar nuevas medidas para su futura evolución	Cuarto trimestre de 2021	Progresará según el calendario previsto

Anexo III

Progresos realizados en la aplicación de la resolución 72/303 de la Asamblea General

En este anexo figura un resumen de los progresos realizados en la aplicación de la resolución 72/303 de la Asamblea General, en virtud del párrafo 9 de esa resolución, en el que la Asamblea recordaba el párrafo 17 del informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto sobre el séptimo informe sobre los progresos realizados en el establecimiento de un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas (A/72/885), en el que la Comisión indicó que esperaba que en futuros informes sobre el sistema de rendición de cuentas se incluyera regularmente un resumen sobre las medidas concretas adoptadas y los progresos realizados para asegurar el cumplimiento de las resoluciones pertinentes de la Asamblea.

Párrafo	Texto de la resolución	Inclusión en el presente informe	Observaciones
4	Recuerda el párrafo 6 de su resolución 71/283 y, a ese respecto, solicita al Secretario General que redoble los esfuerzos para asegurar la aplicación de lo dispuesto en él, incluso mediante la organización de actividades de divulgación dirigidas al personal de todos los niveles sobre el contenido del Marco de la Secretaría de las Naciones Unidas de Lucha contra el Fraude y la Corrupción y la política de protección contra las represalias	Sección III, párrafos 77 y 78 y 82 a 85	Se ha emprendido una amplia campaña de divulgación sobre el Marco de Lucha contra el Fraude y la Corrupción, la cual sigue en curso (véase A/71/729, párrs. 28 y 29). Se están haciendo mayores esfuerzos en el contexto de los ejercicios de evaluación de riesgos a nivel de las entidades
7	Recuerda los párrafos 8 (“Solicita también al Secretario General que actualice los instrumentos jurídicos utilizados para la contratación de terceros, como proveedores y asociados en la ejecución, prestando especial atención a las cláusulas y disposiciones contra el fraude”) y 10 (“Reconoce la importancia de seguir elaborando las directrices para la preparación de acuerdos con los donantes y los asociados en la ejecución de proyectos, así como la de actualizar el Reglamento Financiero de las Naciones Unidas”) de su resolución 71/283	Sección III, párrafo 59	El Comité de Alto Nivel sobre Gestión ha convenido una única definición aplicable en todo el sistema de las Naciones Unidas de lo que constituye fraude y sospecha o presunción de fraude, y en todos los contratos de compra se incluye una cláusula relativa a la lucha contra el fraude y la corrupción. Se introducirá una cláusula similar en todos los contratos con asociados en la ejecución (el 1 de enero de 2019 comenzará un proyecto piloto)
8	Solicita al Secretario General que prosiga los esfuerzos encaminados a mejorar la cultura de rendición de cuentas en la Secretaría, en particular alentando la creación, entre otras cosas, de un entorno propicio para la denuncia de casos de fraude, despilfarro y faltas de conducta, y que siga adoptando medidas adecuadas para proteger a quienes denuncien irregularidades y prevenir las represalias	Sección III, párrafos 82 a 85	El 20 de enero de 2017 se promulgó una política reforzada de protección contra las represalias por denunciar faltas de conducta y por cooperar con auditorías o investigaciones debidamente autorizadas (ST/SGB/2017/2). El 28 de noviembre de 2017 entró en vigor una política revisada (ST/SGB/2017/2/Rev.1)

Párrafo	Texto de la resolución	Inclusión en el presente informe	Observaciones
9	<i>Recuerda</i> el párrafo 17 del informe de la Comisión Consultiva, observa con pesar que la aplicación de las resoluciones de la Asamblea General que se refieren específicamente al sistema de rendición de cuentas, así como su seguimiento y la presentación de informes sobre su cumplimiento, siguen siendo incoherentes, y reitera que esa información se debe incluir en los informes sobre la ejecución del presupuesto por programas		Se incluyó información pertinente en el informe del Secretario General sobre la ejecución de los programas de las Naciones Unidas en el bienio 2016-2017 (véase A/73/77 , anexo). Para el presupuesto por programas de 2020, esta información se incluirá en la segunda parte del proyecto de presupuesto por programas (bajo el subprograma para la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales). De cara al futuro, se propone que la información se incluya en el informe anual de rendición de cuentas en lugar del documento del presupuesto por programas a fin de favorecer un panorama más completo de la aplicación de todas las cuestiones relacionadas con la rendición de cuentas
10	<i>Reitera</i> que la presentación oportuna de los documentos es un aspecto importante de la rendición de cuentas de la Secretaría a los Estados Miembros, observa los esfuerzos que se están realizando para afrontar los problemas subyacentes relacionados con la documentación y, a ese respecto, solicita al Secretario General que vele por que en los pactos del personal directivo superior se siga incluyendo un indicador de gestión relacionado con esta cuestión		El indicador de gestión pertinente forma parte de los pactos del personal directivo superior desde 2015
11	<i>Recuerda</i> el párrafo 27 del informe de la Comisión Consultiva, y solicita al Secretario General que proporcione más información sobre las medidas adoptadas para combatir el acoso sexual en la Organización y que la presente en el contexto de su próximo informe sobre la gestión de los recursos humanos	Sección III, párrafos 92 a 96	En el presente informe se incluye información detallada sobre los progresos realizados
12	<i>Recuerda</i> también el párrafo 35 del informe de la Comisión Consultiva, y solicita al Secretario General que, en el contexto de su octavo informe sobre los progresos realizados en el sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas, incluya información amplia sobre los resultados de sus iniciativas para racionalizar y simplificar el marco de la política interna de rendición de cuentas	Sección III, párrafos 53 a 58	En el presente informe se incluye información detallada sobre los progresos realizados

Párrafo	Texto de la resolución	Inclusión en el presente informe	Observaciones
14	<i>Reconoce</i> la importancia de la gestión basada en los resultados y la necesidad de aumentar la capacidad de la Secretaría para la supervisión de los programas y la presentación de informes, y solicita que se le presente información actualizada sobre las medidas adoptadas en el contexto del octavo informe sobre los progresos realizados	Sección II, párrafo 20, y anexo II	La propuesta de marco de resultados se ha mejorado con el nuevo formato del presupuesto para aumentar la transparencia y la rendición de cuentas. La Ampliación 2 de Umoja permitirá vincular los recursos con los marcos de resultados todo el ciclo de vida de un presupuesto (véase A/72/492/Add.2). A partir del 1 de enero de 2019 se creará un nuevo Servicio de Seguimiento y Evaluación en la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales y el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión para reforzar el seguimiento y la presentación de informes sobre el desempeño de la Organización (<i>ibid.</i>)
15	<i>Observa</i> que se ha elaborado el plan de acción para la aplicación de la gestión basada en los resultados en la Secretaría de las Naciones Unidas, 2018-2021, que es un elemento esencial del sistema de rendición de cuentas, y solicita que se le presente información actualizada sobre los avances en la aplicación del plan de acción en el contexto del octavo informe sobre los progresos realizados	Sección II, párrafo 20, y anexo II	El plan de acción para la aplicación de la gestión basada en los resultados se incluyó en el anexo II del séptimo informe sobre los progresos realizados (A/72/773) y la Asamblea General lo hizo suyo en su resolución 72/303 . En el presente informe se incluye información detallada sobre los progresos realizados
16	<i>Pone de relieve</i> que la evaluación y la autoevaluación son instrumentos de gestión esenciales y que el personal directivo superior tiene la responsabilidad de utilizar los resultados de la evaluación y la autoevaluación para mejorar el desempeño y el aprendizaje y, a ese respecto, solicita al Secretario General que siga adoptando medidas concretas para aumentar la capacidad interna de autoevaluación, incluido el apoyo a la autoevaluación dentro de la Secretaría, aprovechando los conocimientos y la experiencia de los órganos de supervisión para garantizar que se haga lo posible por evitar la duplicación o la superposición de esfuerzos	Sección III, párrafos 71 a 73	A partir del 1 de enero de 2019 se creará una sección de evaluación en la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales y el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión. Esta sección proporcionará apoyo metodológico y desarrollo de aptitudes para el personal de toda la Secretaría, ayudará a redactar términos de referencia para las autoevaluaciones, gestionará las actividades de autoevaluación, o prestará un servicio de aseguramiento de la calidad al respecto, y mantendrá una lista de evaluadores profesionales a los que se puede contratar para realizar evaluaciones en nombre

Párrafo	Texto de la resolución	Inclusión en el presente informe	Observaciones
			de los departamentos que carecen de los conocimientos internos (véase A/72/492/Add.2). Esta sección se coordinará con los órganos de supervisión para evitar la duplicación
17	<i>Destaca</i> la necesidad de que el Secretario General subsane las deficiencias del actual sistema de delegación de autoridad mediante la promulgación de funciones y responsabilidades bien definidas para las personas en quienes se delega autoridad a todos los niveles, el establecimiento de mecanismos sistémicos de presentación de informes sobre la supervisión y el ejercicio de la autoridad delegada, la mitigación de los riesgos y la adopción de medidas de salvaguardia, y la aplicación de las medidas necesarias en casos de mala gestión o abuso de autoridad	Sección II, párrafos 14 a 18	En el presente informe se incluye información detallada sobre los progresos realizados
18	<i>Hace notar</i> las medidas adoptadas para fortalecer los pactos del personal directivo superior, y solicita al Secretario General que incluya información sobre la eficacia de esos pactos como instrumentos de rendición de cuentas en el contexto de futuros informes sobre los progresos realizados en la rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas	Sección III, párrafos 42 a 46	En el presente informe se incluye información detallada sobre los progresos realizados
19	<i>Recuerda</i> el párrafo 19 de su resolución 71/283 , y solicita al Secretario General que incluya en futuros informes sobre los progresos realizados una sinopsis de la situación de la rendición de cuentas en la Secretaría, incluida información sobre los efectos de medidas específicas de rendición de cuentas	Sección III e información complementaria para el presente informe	Si la Asamblea General conviene en que este formato de informe proporciona mayor transparencia, se incluirá en futuros informes sobre el fortalecimiento del sistema de rendición de cuentas