



# Asamblea General

Distr. general  
20 de enero de 2020  
Español  
Original: inglés

## Septuagésimo cuarto período de sesiones

Tema 133 del programa

### Examen de la eficiencia del funcionamiento administrativo y financiero de las Naciones Unidas

## Noveno informe sobre los progresos realizados en el sistema de rendición de cuentas: fortalecimiento de la rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas

### Informe del Secretario General\*

#### *Resumen*

El Secretario General tiene el honor de presentar a la Asamblea General el noveno 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 [73/289](#).

En esa resolución, la Asamblea General acogió con beneplácito los esfuerzos del Secretario General encaminados a fortalecer la cultura de rendición de cuentas en la Secretaría y puso de relieve que la rendición de cuentas era un pilar fundamental para la gestión eficaz y eficiente. El fortalecimiento de la rendición de cuentas es un elemento central de los compromisos del Secretario General de cambiar el paradigma de gestión con el fin de crear una Organización más descentralizada en la que la adopción de decisiones se acerque al punto de ejecución y los directores de los programas rindan cuentas de las decisiones adoptadas y en la que la atención se centre en los resultados y no en las actividades y los entregables.

En su último informe sobre los progresos realizados ([A/73/688](#)), el Secretario General señaló que el nuevo paradigma de gestión requería que la Secretaría emprendiera una aplicación más estructurada y rigurosa del sistema de rendición de cuentas y que un cambio de cultura de tal envergadura llevará tiempo. En el presente informe se proporciona información sobre los progresos realizados en esa esfera; también se observa que queda mucho por hacer en 2020 y años siguientes para seguir fortaleciendo el sistema de rendición de cuentas en apoyo del nuevo paradigma de gestión.

\* El presente informe se presentó con retraso a fin de reflejar la información más reciente en el contexto de un proceso amplio de consultas a nivel interno.



## I. Introducción

1. En 2010, el Secretario General propuso un marco para el sistema de rendición de cuentas de la Secretaría, consistente en seis componentes principales relacionados entre sí, 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 de la Secretaría.

2. En el presente informe sobre los progresos realizados se ofrece información actualizada sobre los más recientes esfuerzos emprendidos en ese sentido, hasta diciembre de 2019. Tras la introducción que figura en la sección I, en la sección II se proporciona información actualizada sobre los progresos realizados para mejorar la rendición de cuentas en el marco del nuevo paradigma de gestión, incluida la puesta en marcha de la nueva División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales y los avances logrados en la aplicación del nuevo sistema de delegación de autoridad. En la sección III figura una sinopsis del estado de la implementación del sistema de rendición de cuentas en la Secretaría en relación con los seis componentes del sistema de rendición de cuentas y se detallan los progresos realizados en el período que abarca el presente informe y los principales entregables de cara al futuro. En las secciones IV y V figuran las conclusiones y una recomendación a la Asamblea General.

3. Además, en el anexo I se presenta un resumen de los progresos realizados en la aplicación de la resolución [73/289](#) de la Asamblea General, en el anexo II se describe el estado de la aplicación de las resoluciones de la Asamblea General sobre cuestiones administrativas y presupuestarias aprobadas en el septuagésimo tercer período de sesiones de la Asamblea, en el anexo III figura un resumen de los progresos realizados en la aplicación de la gestión basada en los resultados, y en el anexo IV figura el estado general de aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión formuladas en los últimos 10 años.

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

4. En 2017, 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 debían solucionarse para que la Organización fuese más eficaz y respondiera mejor a las necesidades de aquellos a quienes prestaba servicios. 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 era un principio central de dicha reforma. En 2018, 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 que se aplicaran las siguientes medidas para aumentar la rendición de cuentas en el nuevo paradigma de gestión:

- a) Actualizar el sistema de rendición de cuentas de la Secretaría y elaborar orientaciones sobre la rendición de cuentas por parte de la administración;
- b) Fortalecer la aplicación de la gestión basada en los resultados;
- c) Hacer un mayor hincapié en el modelo de las tres líneas de defensa para mejorar los sistemas de gestión del riesgo;

- d) Fortalecer el sistema de pactos del personal directivo superior;
- e) Aprobar una declaración de control interno;
- f) Crear un mejor sistema de delegación de autoridad;
- g) Establecer una nueva serie de funciones de vigilancia y cumplimiento de las normas.

5. En su resolución [72/266](#) B, la Asamblea General aprobó una importante reestructuración organizativa, que permitiría prestar un mejor apoyo al cumplimiento responsable de los mandatos, tras lo cual, a partir del 1 de enero de 2019:

a) El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión ejerce el liderazgo en materia de políticas en todas las esferas de gestión, incluida la responsabilidad de elaborar un marco general claro de estrategias y políticas de gestión integrada y de fortalecer los mecanismos de supervisión, evaluación y rendición de cuentas para supervisar el ejercicio de las mayor delegación de autoridad;

b) El Departamento de Apoyo Operacional es el brazo operativo de la Secretaría, encargado de prestar apoyo operacional a las entidades de la Secretaría. La atención se ha centrado en mejorar los procesos y las capacidades para asegurar que las entidades de la Secretaría estén equipadas para ejercer las nuevas delegaciones de autoridad. Están en curso casi 50 iniciativas para mejorar las funciones y procesos de apoyo operacional.

6. En los párrafos 7 a 30 se proporciona información actualizada sobre los progresos realizados en el mejoramiento de la estructura organizativa de la Secretaría para prestar un mejor apoyo al fortalecimiento de la cultura de rendición de cuentas, centrándose en: a) los progresos en la puesta en marcha de la nueva División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales; y b) el apoyo al nuevo sistema de delegación de autoridad.

## **A. Progresos en la puesta en marcha de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales**

7. La Asamblea General, en su resolución [73/289](#), al hacer suyo el informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ([A/73/800](#)), pidió al Secretario General que proporcionara detalles sobre los progresos y logros en la puesta en marcha de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales.

8. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales dota a la Secretaría, por primera vez, de funciones de gestión específicas relacionadas con la rendición de cuentas, incluidas la gestión basada en los resultados, la gestión de los riesgos institucionales y la coordinación de la supervisión, que se alojan junto con las funciones de supervisión, desempeño institucional y apoyo a la evaluación. Éstas se complementan además con actividades avanzadas de análisis, transformación institucional y gestión de proyectos. Este enfoque holístico elimina compartimentos estancos y crea capacidades interrelacionadas que posicionarán mejor a la Organización para optimizar sus modelos y operaciones institucionales a nivel mundial.

### *Progresos realizados hasta la fecha*

9. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales se estableció el 1 de enero de 2019 y está integrada principalmente por personal de los

antiguos Departamento de Gestión y Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno. El objetivo de la División es propiciar una Organización orientada al logro de resultados y basada en datos, que sea eficiente, responsable y transparente, que se ajuste a las normas y que se base en las experiencias adquiridas y en continuas mejoras. En 2019 se elaboró una estrategia de organización que establecía los siguientes objetivos:

a) Fortalecer y transversalizar los sistemas de rendición de cuentas para impulsar una cultura basada en los resultados y la autoevaluación, la gestión proactiva de los riesgos y la incorporación de los resultados de la evaluación, las enseñanzas extraídas y las conclusiones y recomendaciones en los órganos de supervisión en el proceso de gestión;

b) Utilizar el análisis institucional para proporcionar apoyo en tiempo real con el fin de aumentar la eficiencia, así como para proporcionar apoyo al desempeño de los programas, el desempeño administrativo y el desempeño del personal y de los directivos superiores;

c) Propiciar una organización más descentralizada en la que la autoridad se delegue más cerca del punto de ejecución y en la que los directores de programas reciban la orientación y el apoyo necesarios para ejercer la autoridad de manera responsable y rendir cuentas por ello.

10. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales ha desempeñado un papel fundamental en la puesta en marcha del marco mejorado de rendición de cuentas y, en particular, en la aplicación del modelo de las tres líneas de defensa. La División ha empoderado a la primera línea de defensa, a saber, los administradores y los funcionarios que reconocen y gestionan riesgos en sus zonas de operaciones, mediante el aumento de la conciencia de los administradores sobre su responsabilidad de determinar y gestionar proactivamente sus riesgos. Como parte de la segunda línea de defensa, la División ha desarrollado funciones centralizadas que facilitan la realización de las actividades, centradas el acceso a los datos, el cumplimiento de las normas y las actividades de gestión de riesgos.

11. En el cuadro 1 figura un resumen de los progresos realizados en relación con los seis compromisos esbozados en el anterior informe sobre la marcha de los trabajos en materia de rendición de cuentas ([A/73/688](#), párr. 28).

#### Cuadro 1

#### **Progresos realizados con respecto a los compromisos que figuran en el octavo informe anual sobre la marcha de los trabajos<sup>a</sup>**

<i>Compromiso</i>	<i>Progresos realizados</i>
Preparará orientaciones amplias sobre las estructuras y operaciones de la Secretaría en materia de rendición de cuentas	Se actualizó el sistema de rendición de cuentas de la Organización, que figura en el anexo I del documento <a href="#">A/72/773</a> . Las orientaciones se elaborarán en 2020 y se basará en los resultados de la evaluación del sistema de rendición de cuentas de la Secretaría
Proporcionará orientación y apoyo para la delegación de autoridad y una vigilancia sistemática y frecuente del ejercicio de las delegaciones y la separación de funciones	Véase los párrafos 13 a 30 del presente informe

<i>Compromiso</i>	<i>Progresos realizados</i>
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	Se están realizando progresos (véanse los párrafos 79 a 83 del presente documento)
Vigilará el desempeño y el cumplimiento de las normas mediante análisis de datos e introducirá tableros de desempeño para los programas	Se están realizando progresos (véanse los párrafos 47, 48 y 51 del presente documento)
Fortalecerá las actividades de autoevaluación, en particular mediante la formulación de políticas y directrices	Se están realizando progresos (véanse los párrafos 100 a 103 del presente documento)
Realizará sistemáticamente actividades de examen de la gestión y de aseguramiento de la calidad	Se están realizando progresos (véanse los párrafos 13 a 30 del presente documento). Se elaborarán parámetros de aseguramiento de la calidad, como se indica en el párrafo 57 del presente documento

<sup>a</sup> A/73/688, párrafo 28.

#### *De cara al futuro*

12. Para lograr la plena eficacia operacional de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales, las principales medidas de cara al futuro son las siguientes:

- a) Realizar una evaluación del sistema de rendición de cuentas de la Secretaría para determinar si sus componentes funcionan en términos de eficiencia y eficacia;
- b) Continuar ejecutando el plan de acción para la aplicación de la gestión basada en los resultados en la Secretaría de las Naciones Unidas, 2018-2021;
- c) Fortalecer el sistema de delegación de autoridad mediante la aplicación de las medidas mencionadas en el párrafo 30;
- d) Elaborar y aplicar los planes de tratamiento de riesgos y de respuesta a los riesgos de alta prioridad que se han determinado a nivel institucional y seguir prestando apoyo a las entidades para que la gestión de riesgos forme parte de los procesos de gestión de la Organización, como componente básico del modelo de las tres líneas de defensa;
- e) Aumentar la utilización del análisis de datos para mejorar el rendimiento de la Organización y la gestión de los recursos;
- f) Mejorar la aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión por parte de los directores de programas y analizar las tendencias a largo plazo en los informes de los órganos de supervisión a fin de hallar soluciones integrales a los problemas sistémicos.

## B. Implementación y apoyo del nuevo sistema de delegación de autoridad

13. En su calidad de Director de Administración de la Organización, el Secretario General ejerce la principal autoridad y responsabilidad en materia de rendición de cuentas por la administración del Estatuto y Reglamento del Personal y el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas.

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.

15. 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. Como se indica en el párrafo 2.7 de ese boletín, la delegación de autoridad por el Secretario General a un jefe de entidad entraña la responsabilidad personal de ejercer debidamente la autoridad y de rendir cuentas por el ejercicio indebido o la omisión. El compromiso de la responsabilidad personal se ha formalizado en el ciclo continuo de delegación de autoridad, que se ha diseñado en un ciclo de cuatro etapas para la mejora continua de planear, 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.

### *Progresos realizados hasta la fecha*

16. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales ha desempeñado un papel fundamental en la aplicación del nuevo marco de delegación de autoridad. La División ha dado a conocer, en nombre del Secretario General, los nuevos instrumentos de delegación de autoridad a todos los jefes de entidades a través de un portal en línea específicamente dedicado a esa función y ha prestado apoyo a los administradores en el ejercicio de sus nuevas autoridades. Todas las delegaciones y subdelegaciones se hacen y gestionan a través del portal, con lo cual se ha racionalizado la gestión de las delegaciones en toda la Secretaría, aumentando la transparencia y los controles internos. Para diciembre de 2019, un total de 213 jefes de entidad habían aceptado la delegación en el portal, de un total de 216 delegaciones emitidas<sup>1</sup>, y se habían emitido y aceptado más de 4.800 subdelegaciones.

17. Se han elaborado varios recursos para apoyar a los jefes de entidades, entre ellos:

a) Un marco de rendición de cuentas que contiene 16 indicadores clave del desempeño iniciales para supervisar el ejercicio de la autoridad delegada para la adopción de decisiones (6 en recursos humanos, 4 en presupuesto y finanzas, 3 en adquisiciones, 1 en viajes y 2 en administración de bienes);

<sup>1</sup> De ese total, 3 coordinadores residentes aún no habían aceptado la delegación y 16 delegaciones, incluidas las de 12 coordinadores residentes, estaban pendientes de ser expedidas porque no había ningún jefe de entidad.

b) Se han publicado un manual y una orientación sobre política para las delegaciones y subdelegaciones;

c) Los jefes de entidades reciben informes periódicos del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión sobre el ejercicio de la autoridad delegada, que contienen información resumida sobre los 16 indicadores clave del desempeño y sobre las excepciones a las instrucciones administrativas para todas las entidades;

d) Los pactos del personal directivo superior para 2020 incluyen el compromiso del personal directivo superior de aplicar un sistema eficaz de delegación de autoridad asegurando la utilización de los indicadores clave del desempeño y otros instrumentos pertinentes, así como adoptando medidas correctivas eficaces y eficientes cuando sea necesario.

18. También se ha prestado apoyo directo a los jefes de entidad en el establecimiento de sus estructuras de subdelegación, mediante sesiones informativas y la elaboración y difusión de material de orientación, en particular mediante un paquete de orientaciones en materia de subdelegación elaborado conjuntamente por el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional. Además de las interacciones diarias con las entidades para proporcionar orientación y apoyo técnico en materia de delegación y subdelegaciones (por Skype, teleconferencias y reuniones en persona), se han realizado múltiples visitas a los lugares para proporcionar apoyo práctico en el punto de ejecución.

19. Se revisó el libro de trabajo de Umoja para los oficiales de enlace de seguridad a fin de proporcionar orientaciones claras sobre la alineación de los roles de Umoja con las nuevas delegaciones de autoridad.

20. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales también desempeña un papel central a través de su función de examen de la gestión. Tras una fase inicial de despliegue de las delegaciones y entidades de apoyo para el establecimiento de sus subdelegaciones, la División comenzó a realizar pruebas de cumplimiento de las normas y los reglamentos pertinentes: la supervisión del ejercicio de la autoridad delegada mediante el informe sobre los indicadores clave de desempeño se centra en varios aspectos del cumplimiento de las normas y los reglamentos en las diferentes esferas funcionales (por ejemplo, la observancia de la norma sobre los 16 días de antelación para los viajes en la esfera de los recursos humanos y los viajes o el requisito de la verificación física de los activos en la esfera de la administración de bienes); la vigilancia diaria de las excepciones a las instrucciones administrativas en materia de recursos humanos garantiza que esas excepciones concedidas por funcionarios con la autoridad pertinente se ajusten al Estatuto y el Reglamento del Personal, así como a las políticas, prácticas y procedimientos; las visitas de delegación de autoridad en persona han abarcado, además del componente de apoyo, la separación de funciones, los controles internos y los procedimientos para velar por el cumplimiento de las políticas; y se han iniciado exámenes *ad hoc* de la separación de funciones y de los papeles conflictivos en las esferas funcionales de las finanzas y las adquisiciones.

21. El Departamento de Apoyo Operacional ha dado prioridad a la prestación de asistencia a los clientes en el ejercicio del nuevo sistema de delegación de autoridad. El Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional del Departamento se estableció el 1 de enero de 2019 con el objetivo de mejorar el desempeño de los funcionarios encargados de la administración de los recursos y mejorar la capacidad del personal para desempeñar con éxito las funciones básicas, contribuyendo a la creación de una Organización de alto rendimiento y responsable.

22. El Servicio de Desarrollo de Capacidades y Capacitación Operacional ha elaborado un programa específico destinado a aumentar la capacidad de los clientes para ejercer responsablemente las autoridades que les han sido delegadas. El Servicio imparte capacitación en materia de gobernanza institucional y administración de recursos a los jefes de entidades y a su equipo directivo superior encargado de ejercer la delegación de autoridad. La capacitación se centra en la mejor manera de aplicar los principios y las mejores prácticas de buena gobernanza en las operaciones principales, proporcionar una sólida administración de los recursos y fomentar un liderazgo eficaz y ético, una mejor rendición de cuentas y una mejor comprensión de la gestión de riesgos y los controles internos. Además, el Servicio también tiene por objeto mejorar las aptitudes del personal mediante programas de certificación y desarrollo profesional que aseguren una comprensión y unas aptitudes normalizadas en las principales esferas profesionales y que, además, aseguren que el personal esté bien equipado para ejercer sus funciones, concretamente en las esferas de los recursos humanos y las finanzas.

23. La Junta de Clientes de los Servicios de Gestión se estableció en enero de 2019 para que sirviera de mecanismo de retroinformación bidireccional entre el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional y sus entidades clientes, y de foro para asegurar que las políticas que se estuvieran elaborando o revisando reflejaran las necesidades de todos los tipos de entidades. La Junta también facilita un debate sobre qué políticas o aspectos operativos funcionan o no funcionan —no limitado a cuestiones relacionadas con la delegación de autoridad— e identifica las formas en que los dos Departamentos pueden apoyar mejor a sus clientes. Las deliberaciones sobre la aplicación del nuevo sistema de delegación de autoridad han sido muy productivas y los dos Departamentos han hecho hincapié en que, además de los mecanismos de vigilancia y cumplimiento que existen a nivel central, los jefes de entidad son responsables de la vigilancia permanente de su propio desempeño, aprovechando los instrumentos que se han proporcionado. Los jefes de entidad han compartido sugerencias sobre cómo mejorar esas herramientas y apoyarlas mejor. La Junta de Clientes de los Servicios de Gestión se reunió cinco veces en 2019 y planea reunirse cada dos meses en 2020.

*Evaluaciones de la capacidad en el establecimiento del nuevo sistema de delegación de autoridad*

24. En el párrafo 7 de su resolución [73/289](#), la Asamblea General solicitó al Secretario General que proporcionara información sobre las cuestiones señaladas por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto en el párrafo 16 de su informe ([A/73/800](#)) en relación con el establecimiento del nuevo sistema de delegación de autoridad que entró en vigor el 1 de enero de 2019.

25. El enfoque inicial para determinar el alcance de las autoridades que se delegarían en una entidad se basó en una evaluación de la necesidad y la capacidad de cada entidad. Se pidió a las entidades que rellenaran un cuestionario de autoevaluación, seguido de un examen preliminar y, en algunos casos, de entrevistas con los representantes de las entidades. Se establecieron criterios de evaluación específicos en cada una de las esferas funcionales (finanzas y presupuesto, gestión de recursos humanos, adquisiciones y administración de bienes), entre ellos contar con un funcionario del cuadro orgánico con conocimientos de la materia dedicado total (o parcialmente) a esas funciones, un sistema plenamente funcional de separación de funciones para el desempeño de esas funciones (cuando procediera), y roles de Umoja claramente definidos para algunas de esas funciones.

26. Sin embargo, el estudio bibliográfico y la interacción con las entidades dejaron en claro que esa evaluación de capacidades no era el factor clave para determinar la capacidad de una entidad de ejercer la delegación de autoridad para la adopción de decisiones: las entidades que carecían de la capacidad administrativa para poner en práctica las delegaciones existentes ya contaban con el apoyo de una red de proveedores de servicios, con los conocimientos técnicos adecuados para ejecutar esas decisiones de conformidad con el marco normativo de la Organización.

27. Por consiguiente, el Secretario General decidió aplicar un sistema por el cual cada jefe de entidad recibiría la delegación plena estándar de autoridad para la adopción de decisiones, independientemente de la capacidad administrativa de la entidad. Si no se dispone de la capacidad administrativa adecuada, el proveedor de servicios asignado por el Secretario General Adjunto de Apoyo Operacional aplicará las decisiones en nombre del jefe de la entidad. Este enfoque permitió al Secretario General publicar un instrumento uniforme de delegación para todos los jefes de entidades, en lugar de adaptar las delegaciones de una manera que sería muy compleja de gestionar.

28. Todavía existen delegaciones diferenciadas para algunas entidades, como la secretaría de la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, cuyas delegaciones en materia de recursos humanos son concedidas por el Secretario General, mientras que las relativas a cuestiones financieras proceden del Comité Mixto de Pensiones del Personal.

29. A algunas entidades con necesidades operacionales en esferas funcionales específicas, como la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios en materia de adquisiciones y el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias en materia de recursos humanos, se les concedió una mayor autoridad a título experimental. Se está examinando el ejercicio de esas autoridades para evaluar su pertinencia operacional y su posible racionalización en los instrumentos estándar de delegación, de ser necesario.

#### *De cara al futuro*

30. Hacer funcionar el nuevo sistema de delegación de autoridad ha requerido un alto grado de esfuerzo en un breve período de tiempo. Varios jefes de entidad han informado, ya sea directamente o por conducto de la Junta de Clientes de los Servicios de Gestión, de que el aumento de la delegación ha dado lugar a un proceso de adopción de decisiones más racionalizado y rápido, especialmente en la gestión de los recursos humanos. El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión está examinando el marco normativo para asegurar que las políticas respondan mejor a las necesidades operacionales. Como se señala en el séptimo informe del Secretario General sobre la marcha de los trabajos, la Secretaría continuará siguiendo un proceso estándar de mejora continua consistente en planear, hacer, comprobar y actuar. Entre los principales desafíos que se deben abordar figuran los siguientes:

- a) Examinar la política sobre la delegación de autoridad y los instrumentos conexos para abordar las lagunas y las cuestiones planteadas por los interesados después del primer año de aplicación;
- b) Fomentar la vigilancia y el análisis de las tendencias en el uso de las excepciones para proponer la optimización de las políticas;
- c) Revisar y ajustar los 16 indicadores clave del desempeño iniciales para mejorar las esferas de riesgo que se están supervisando y reforzar la rendición de cuentas entre los gestores;

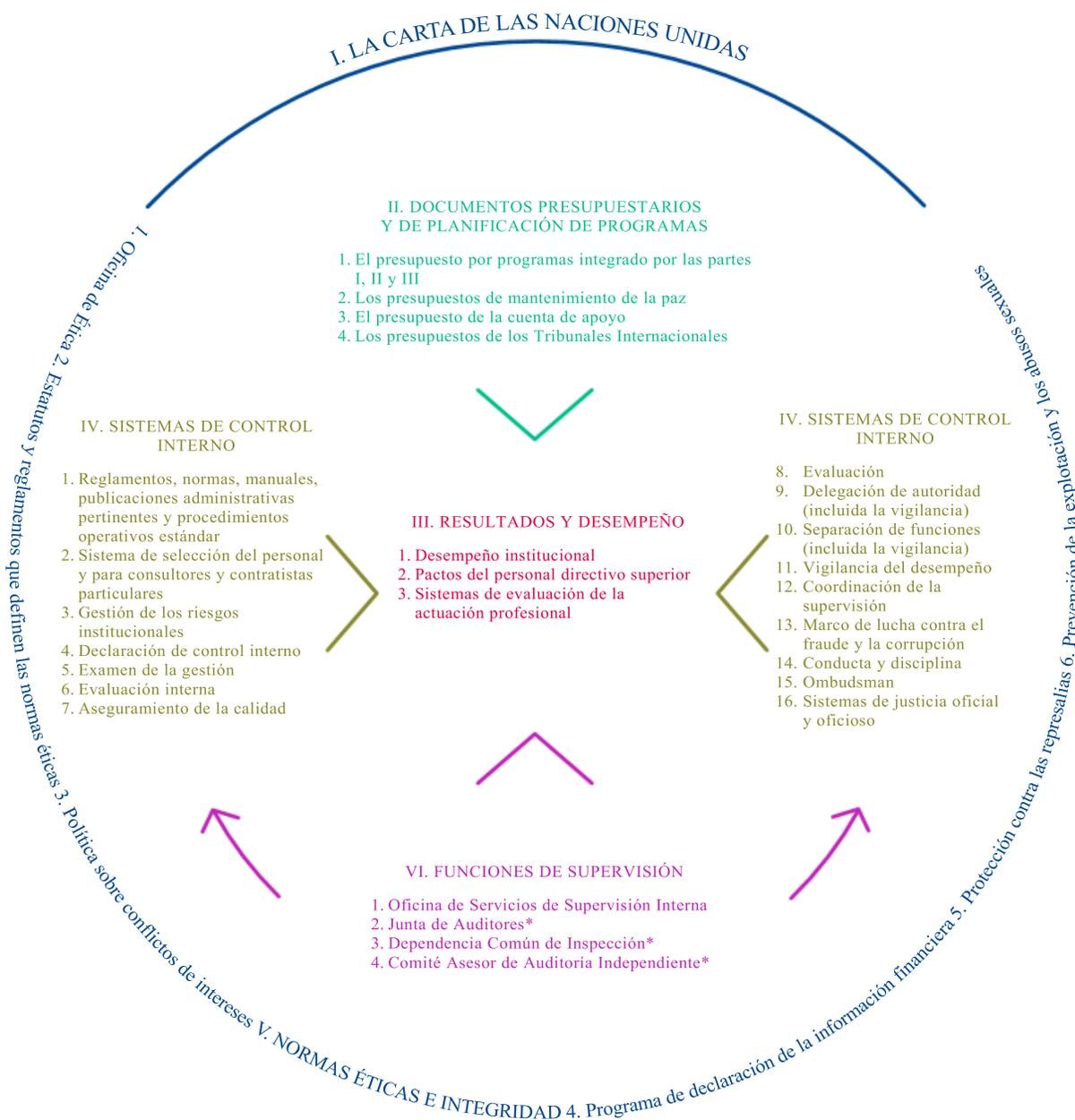
d) Examinar los cambios en el volumen de trabajo y las responsabilidades resultantes de la mayor delegación de autoridad.

### **III. Panorama general del estado de la aplicación del sistema de rendición de cuentas en la Secretaría**

31. En el párrafo 10 de su informe [A/73/800](#), que la Asamblea General hizo suyo en su resolución [73/289](#), la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto acogió con beneplácito los esfuerzos realizados para aumentar la claridad del informe de 2018 sobre los progresos realizados en materia de rendición de cuentas ([A/73/688](#)). En los párrafos 32 a 111 se presenta un panorama general del estado de la rendición de cuentas en la Secretaría, los progresos realizados en el fortalecimiento de los diferentes elementos que constituyen los seis componentes del sistema de rendición de cuentas y los entregables clave que se obtendrán en el futuro.

32. En la figura que se muestra a continuación 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 e integridad; y f) funciones de supervisión. En el séptimo informe sobre los progresos realizados (véase [A/72/773](#), anexo I) figura una descripción más detallada al sistema de rendición de cuentas de la Secretaría, sus componentes y sus interacciones.

## Sistema de rendición de cuentas de la Secretaría de las Naciones Unidas



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

33. Cabe señalar que, en 2020, la Secretaría realizará una evaluación para determinar el funcionamiento de los componentes de su sistema de rendición de cuentas en lo que respecta a la eficiencia y la eficacia, con la ayuda de expertos externos. En el próximo informe de rendición de cuentas se incluirá un resumen de los resultados de la evaluación.

## **A. Componente I: Carta de las Naciones Unidas**

34. La Carta de las Naciones Unidas 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 confía al Secretario General la ejecución de los mandatos promulgados por los órganos principales.

35. En el párrafo 28 de su informe acerca del octavo informe sobre los progresos realizados en el sistema de rendición de cuentas (A/73/800), la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto recomendó que el Secretario General incluyera un resumen del estado de la aplicación de las resoluciones de la Asamblea General sobre cuestiones administrativas y presupuestarias en los futuros informes sobre los progresos realizados en la rendición de cuentas. La Asamblea General hizo suya esa recomendación en su resolución 73/289. Consiguientemente, en el anexo II del presente informe se presenta más información a ese respecto.

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

36. Tras el examen del informe del Secretario General titulado “Cambiar el paradigma de gestión en las Naciones Unidas: mejorar y racionalizar el proceso de planificación y presupuestación de programas” (A/72/492/Add.1), los documentos de planificación de programas y presupuestarios para 2020 se refieren a los “resultados notables”, que son aproximadamente 600 en todo el presupuesto ordinario, en los que se indican las esferas en las que se han logrado o se espera que se logren mejoras en la situación de los beneficiarios señalados durante el período que abarca el informe o el período de planificación. En los proyectos de marco, preparados por aproximadamente 1.500 funcionarios de todas las entidades en 30 cursos prácticos sobre gestión del cambio celebrados a finales de 2018 y principios de 2019, se determinaron las esferas pertinentes para los beneficiarios que ilustran la contribución específica de la Secretaría a los progresos realizados y que pueden ponerse de manifiesto en el contexto de un marco de resultados sólido. Las entidades también formularon desafíos para la ejecución de sus programas de trabajo y nuevos enfoques para abordarlos.

37. Se reforzó la presentación de los entregables (productos), utilizando descripciones más completas y significativas y una nomenclatura más precisa y estándar, y se ampliaron para abarcar tres ejercicios presupuestarios. Además, cada una de las subcategorías utiliza sistemáticamente una unidad estándar de medida que permite la comparabilidad dentro de los programas y entre ellos, y refuerza la rendición de cuentas al presentar claramente la evolución de la labor de la Secretaría.

38. El proyecto de presupuesto por programas para 2021 se está preparando de conformidad con la resolución 72/266 A de la Asamblea General y las resoluciones 74/264 y 74/251 de la Asamblea, relativas al presupuesto por programas para 2020 y a la planificación de programas, respectivamente. El Secretario General está atendiendo a las peticiones formuladas por la Asamblea General en su resolución 74/251 de que se incluya una lista detallada de entregables y la lista completa de los mandatos en el proyecto de presupuesto por programas, se refuerce el vínculo entre los planes de programas anteriores y los planes futuros propuestos y se incorpore información más general sobre los programas y subprogramas, incluida una estrategia general tanto a nivel de los programas como de los subprogramas.

## C. Componente III: resultados y desempeño

### 1. Desempeño de la Organización: fortalecer la aplicación de la gestión basada en los resultados

39. Uno de los objetivos de la reforma de la gestión fue reorientar el enfoque de la labor de la Secretaría hacia los entregables y los resultados. Se espera que los administradores supervisen los progresos, informen sobre esos resultados, determinen las enseñanzas extraídas y tomen medidas correctivas para un mejoramiento continuo.

40. La aplicación de la gestión basada en los resultados es esencial para alcanzar ese objetivo y, con ese fin, la Secretaría presentó, en el anexo II del documento [A/72/773](#), el plan de acción para la aplicación de la gestión basada en los resultados en la Secretaría de las Naciones Unidas, 2018-2021, que contiene cinco medidas que se están aplicando progresivamente.

41. El cambio de orientación hacia los resultados se traduce también en la exigencia de que todos los interesados presenten los resultados alcanzados en cualquier ciclo presupuestario finalizado. Esta información debería incluir los entregables que se han aplicado, los resultados a los que ha contribuido la Secretaría, los resultados de las evaluaciones realizadas durante el período y las enseñanzas extraídas de esos ejercicios.

#### *Progresos realizados hasta la fecha*

42. La Secretaría ha avanzado en la ejecución del plan de acción para la aplicación de la gestión basada en los resultados en la Secretaría de las Naciones Unidas, 2018-2021. En el anexo III del presente informe se describen detalladamente los progresos alcanzados.

43. La Sección de Gestión Basada en los Resultados de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales recibió capacitación intensiva de la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas sobre las prácticas más recientes en materia de gestión basada en los resultados y la forma en que se aplica en todo el sistema de las Naciones Unidas. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales también se convirtió en miembro activo de la Red de Planificación Estratégica de las Naciones Unidas, un grupo de profesionales de la gestión basada en los resultados y planificadores estratégicos de todo el sistema de las Naciones Unidas, para intercambiar experiencias y enseñanzas extraídas.

44. En 2019, como seguimiento de la serie de cursos prácticos para la elaboración del proyecto de presupuesto por programas para 2020 (véase el párrafo 36), el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión siguió fomentando la capacidad del personal de la Secretaría encargado de la preparación y presentación de los resultados de la ejecución de los programas.

45. Además, el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión colaboró con las entidades en la formulación de su plan de programas y la información sobre los resultados que formará parte del proyecto de presupuesto por programas para 2021. También colaboró con las misiones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales en la formulación de sus marcos de resultados e información sobre el desempeño.

46. En lo que respecta a la actualización de la plataforma de tecnología de la información de la Secretaría, la solución de gestión basada en los resultados en Umoja se enriqueció aún más y ahora contiene los marcos de resultados anuales propuestos para el presupuesto por programas para 2020, así como los marcos de presupuestación

basada en los resultados aprobados para los presupuestos de las operaciones de mantenimiento de la paz para el período 2019/20.

47. En julio de 2019, se implantó en todas las misiones de mantenimiento de la paz y en las entidades que les prestan apoyo la aplicación de Umoja para el seguimiento del desempeño, lo que permitió asignar productos e indicadores de progreso a las dependencias orgánicas responsables en los presupuestos para 2019/20. Esa función también permite supervisar periódicamente los progresos realizados en relación con los objetivos y conservar los datos sobre el desempeño en todos los ejercicios económicos para poder realizar análisis de las tendencias multianuales. En el cuarto trimestre de 2019 se introdujo un tablero de seguimiento del desempeño en seis misiones de mantenimiento de la paz a fin de facilitar una visión de 360° de los programas o marcos y el seguimiento del desempeño. El tablero proporciona una serie de páginas en las que se presentan de forma transparente y amplia los datos sobre los programas y la ejecución de los mandatos y que están vinculados con el uso de los recursos siempre que esto se pueda presentar de manera clara. El diseño de la primera versión del tablero se basó en las amplias consultas celebradas con representantes de varias misiones de mantenimiento de la paz.

48. La aplicación para el seguimiento del desempeño también se utilizará para el presupuesto por programas en 2020 cuando se disponga de datos sobre la ejecución del presupuesto.

#### *De cara al futuro*

49. La Secretaría seguirá esforzándose por fortalecer la gestión basada en los resultados, incluso mediante la elaboración de directrices y un programa de capacitación en línea, adaptado a las necesidades de la Secretaría.

50. Además, el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión seguirá prestando apoyo a todas las entidades en la elaboración de sus marcos de resultados anuales y su programa de trabajo mediante la organización de cursos prácticos personalizados.

51. El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión también seguirá celebrando consultas con entidades financiadas principalmente con cargo al presupuesto ordinario, a fin de impulsar la puesta en marcha en Umoja de los tableros de desempeño de los programas relativos al presupuesto ordinario durante el segundo trimestre de 2020. Esos tableros se irán perfeccionando de manera gradual, pues a la hora de diseñarlos se tienen en cuenta las necesidades de las Naciones Unidas, y mejorarán la presentación de informes sobre la ejecución de los programas a los Estados Miembros.

## **2. Desempeño de la Organización: hacia una Secretaría ambientalmente sostenible**

52. La reforma de la gestión consolidó aún más el enfoque global y sistemático de la integración de las prácticas de desarrollo sostenible en las operaciones a nivel de toda la Secretaría que se esboza en el informe del Secretario General sobre el plan de acción para hacerlo (A/72/82). El objetivo es mejorar continuamente el rendimiento mediante el establecimiento de sistemas de gestión ambiental en toda la Secretaría.

#### *Progresos realizados hasta la fecha*

53. Entre las medidas adoptadas para lograr una Secretaría ambientalmente sostenible figuran las siguientes:

a) La promulgación de una política ambiental para la Secretaría de las Naciones Unidas en septiembre de 2019;

b) La adopción por la Secretaría de su propio plan de acción sobre el clima, que contiene ocho objetivos, incluida una reducción del 45 % de la huella de carbono de la Secretaría para 2030;

c) La aplicación de la Estrategia Ambiental para las Misiones sobre el Terreno, que se encuentra ahora en su tercer año, y que se basa en un marco de desempeño ambiental y gestión de los riesgos, ha permitido avanzar considerablemente en la conversión de las misiones de las Naciones Unidas en operaciones inocuas para el medio ambiente;

d) La publicación de un modelo normalizado de plan de acción ambiental para toda la misión en apoyo de la aplicación de la Estrategia, a fin de mejorar la reunión de datos y la comparabilidad entre las misiones;

e) El logro, por primera vez en 2019, de la neutralidad de carbono para sus operaciones mundiales, asumiendo la responsabilidad de las emisiones inevitables mediante la compensación, al tiempo que se aceleran los esfuerzos de reducción.

#### *De cara al futuro*

54. La Secretaría seguirá incorporando la gestión de la sostenibilidad ambiental en el marco de la rendición de cuentas. La Organización seguirá elaborando un enfoque común para evaluar los impactos y riesgos ambientales. Una esfera prioritaria será acelerar la acción climática interna apoyando a las entidades en su iniciativa de contribuir a las metas colectivas de reducción de las emisiones de carbono, la eficiencia energética y otros indicadores en los próximos 10 años como parte de sus esfuerzos de gestión ambiental.

### **3. Desempeño de la Organización y análisis de datos**

55. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales incluye un servicio de análisis de datos, transformación institucional y gestión de proyectos. Una de sus funciones es utilizar y promover el análisis de datos para mejorar el desempeño de la Organización. Si bien la Organización sigue estudiando la forma de crear valor, aumentar la agilidad y mejorar su desempeño mediante esas técnicas, a continuación se detallan los progresos realizados en esa esfera.

#### *Progresos realizados hasta la fecha*

56. Los jefes de entidad tienen acceso a un conjunto de tableros de gestión que les proporcionan datos administrativos resumidos y en directo para su entidad. También se han ejecutado varios proyectos para ayudar al Contralor a gestionar de cerca la situación financiera de la Organización, incluido el análisis predictivo de las entradas y salidas de efectivo. Además, se ha establecido un portal de fondos fiduciarios para fines especiales con el objeto de recibir, consolidar, administrar y contabilizar todas las contribuciones al nuevo sistema de coordinadores residentes. Este portal también tiene por objeto proporcionar información a los Estados Miembros sobre todos los compromisos, contribuciones y gastos registrados en el fondo fiduciario para fines especiales.

#### *De cara al futuro*

57. El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión seguirá fortaleciendo el uso del análisis de datos en toda la Organización ofreciendo oportunidades de capacitación a las entidades clientes. La Sección de Análisis de Datos seguirá mejorando y ampliando los instrumentos existentes (como la presentación de informes trimestrales sobre el ejercicio de la delegación de autoridad y los tableros de gestión), al tiempo que añadirá a su cartera nuevos proyectos, como

la definición de puntos de referencia para la garantía de calidad, a fin de prestar un mejor apoyo a los jefes de entidades.

#### 4. Pactos del personal directivo superior

58. En su resolución [73/289](#), la Asamblea General reconoció que el personal directivo superior tenía la responsabilidad especial de marcar las pautas y sentar las normas de una sólida cultura de responsabilidad, rendición de cuentas e integridad personal en la Secretaría. Los pactos del personal directivo superior establecen lo que se espera del personal directivo superior y la forma en que se medirá su desempeño, elementos ambos esenciales para promover una cultura de empoderamiento y rendición de cuentas.

##### *Progresos realizados hasta la fecha*

59. Los pactos siguen mejorándose, y los de 2019 se han rediseñado en dos secciones: a) “Obtención de resultados”, en la que se detallan los objetivos programáticos específicos encomendados al personal directivo superior, incluida la aplicación del programa de reforma del Secretario General; y b) “Cumplimiento de responsabilidades”, que abarca los comportamientos y competencias que se esperan de un directivo superior en el nuevo paradigma de gestión.

60. Además del contenido anterior, como la utilización eficaz de los recursos, el logro de la paridad entre los géneros, el aumento de la diversidad geográfica, la aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión, la prevención y el tratamiento de la explotación y el abuso sexuales y la respuesta a las denuncias de acoso sexual, los pactos de 2019 también incluían nuevos compromisos de:

- a) Prevenir el fraude y fomentar una cultura de integridad y honestidad en el seno de la Organización;
- b) Salvaguardar la dignidad mediante el civismo para promover la seguridad psicológica que empodere al personal y fomente la creatividad y la innovación;
- c) Poner en práctica un sistema eficaz de delegación de autoridad;
- d) Asegurar la transparencia del desempeño mediante la vigilancia y la autoevaluación;
- e) Cumplir y hacer un seguimiento de los beneficios de las iniciativas de reforma;
- f) Integrar las prácticas de desarrollo sostenible en consonancia con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

61. El modelo de los pactos también incluía el requisito de que el personal directivo superior indicara los riesgos y las medidas de mitigación aplicables a cada uno de sus objetivos estratégicos clave. También se pidió al personal directivo superior que asumiera compromisos en esferas como la transparencia, la gestión basada en los resultados y la gestión de los riesgos institucionales y el cumplimiento del sistema de asignación de fechas para la presentación de documentos del Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias.

62. La coherencia y la transparencia de los pactos se ha mejorado mediante el establecimiento de un modelo único con un conjunto unificado de medidas de la actuación profesional de todo el personal directivo superior de la Secretaría, la puesta en marcha de la nueva aplicación en línea de los pactos y la armonización del proceso de los pactos tanto para las entidades sobre el terreno como para las que no lo son.

63. Se ha reactivado la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas para examinar el desempeño del personal directivo superior en relación con los indicadores de sus pactos y asesorar al Secretario General sobre esas cuestiones. Los datos relativos al desempeño del personal directivo superior de 48 entidades durante el ciclo del pacto de 2018 se obtuvieron mediante la autoevaluación del personal directivo superior y otras fuentes de datos mantenidas de forma centralizada por las oficinas pertinentes de la Secretaría.

*De cara al futuro*

64. La Secretaría seguirá fortaleciendo los pactos del personal directivo superior como instrumento de rendición de cuentas. Además, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales apoyará el funcionamiento eficaz de la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas y velará por la aplicación de sus recomendaciones.

**Sistema de evaluación de la actuación profesional**

65. El marco de gestión del rendimiento institucional ofrece al personal de la Secretaría la oportunidad de elaborar planes de trabajo anuales, revisar y ajustar los objetivos en el examen a mitad de período y recibir una evaluación anual al final del año. En los tres últimos ciclos, a partir de 2016, el 90 % de los funcionarios de toda la Secretaría completaron sus evaluaciones del desempeño según lo requerido.

*Progresos realizados hasta la fecha*

66. En consonancia con las reformas de gestión del Secretario General para mejorar la objetividad y la credibilidad del marco de gestión del rendimiento, se ha introducido un enfoque ágil de gestión de la actuación profesional, que se puso a prueba en determinados departamentos en 2019. Este marco tiene por objeto fomentar una cultura de diálogo y evaluación continuos, colaboración y una mayor rendición de cuentas respecto de los resultados. El enfoque se seguirá aplicando a título experimental en determinadas misiones sobre el terreno en 2020.

*De cara al futuro*

67. La Secretaría procurará que el rendimiento del personal sea un criterio explícito para la promoción de las perspectivas de carrera en la Organización, como se indica en el enfoque en dos etapas de un nuevo sistema de gestión de la actuación profesional que se expuso a la Asamblea General en el informe del Secretario General en el que se ofrecía un panorama general de la reforma de la gestión de los recursos humanos (A/71/323). Además, la Sección de Gestión basada en los Resultados trabajará en estrecha cooperación con la Oficina de Recursos Humanos para incorporar la práctica de vincular los objetivos y metas de la organización, tal como se presentan en los documentos presupuestarios, con los planes de trabajo individuales de los funcionarios.

**D. Componente IV: sistemas de control interno**

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

68. A fin de apoyar la transición hacia una Organización descentralizada, transparente y responsable en la que los objetivos se logren con una utilización adecuada de los recursos y una presentación de informes fidedignos, la Secretaría se ha centrado en la racionalización de su marco normativo, que comprende

reglamentos, normas, publicaciones administrativas, manuales y procedimientos operativos estándar.

*Progresos realizados hasta la fecha*

69. Como se indica en el informe del Secretario General sobre la sinopsis de la reforma de la gestión de los recursos humanos para el período 2017-2018 (A/73/372/Add.1), la Secretaría inició el primer examen amplio del marco normativo de la Organización y, al hacerlo, se asoció con los fondos y programas de las Naciones Unidas que se administran por separado.

70. El marco revisado, cuando esté plenamente terminado, proporcionará políticas simplificadas y racionalizadas para la gestión estratégica de los recursos humanos y financieros en apoyo del nuevo paradigma de gestión y la visión del Secretario General de una organización más ágil, eficaz y transparente.

71. Las enmiendas al Estatuto y el Reglamento del Personal están pendientes de ser examinadas por la Asamblea General. Además, las revisiones del Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada, a fin de mejorar su adecuación al nuevo paradigma de gestión, también están pendientes de ser examinadas por la Asamblea General.

72. Simultáneamente, también se están revisando de manera integral las políticas internas (más de 600 publicaciones, incluidos boletines del Secretario General, instrucciones administrativas, circulares informativas y directrices). Las políticas de recursos humanos recién elaboradas o revisadas colocarán al personal en el centro. Con ellas se apoyará la creación de una fuerza de trabajo orientada a los resultados y con un buen desempeño, se fortalecerá el bienestar del personal y se responderá a las necesidades específicas sobre el terreno. También servirán de apoyo a los administradores para el ejercicio de sus funciones, teniendo en cuenta las necesidades específicas de la Secretaría, así como las buenas prácticas de otras organizaciones del régimen común de las Naciones Unidas.

73. Este examen holístico ha logrado progresos significativos: se han suprimido 148 emisiones o se ha dejado que expiren, se han revisado 105 emisiones existentes, se han elaborado y promulgado 43 nuevas emisiones y 28 se mantendrán tal como están.

74. En septiembre de 2019 se publicó un manual de adquisiciones revisado, que sirve de orientación operacional para todos los funcionarios que participan en cualquier etapa del proceso de adquisiciones. El manual revisado ofrece una orientación reforzada, procesos racionalizados y disposiciones claras sobre cuestiones que afectan directamente a la rendición de cuentas. El manual incluye un proceso mejorado, transparente y claro para el Comité de Examen de los Proveedores, de carácter independiente, encargado de examinar las posibles sanciones relacionadas con los proveedores y su situación de registro en la Secretaría.

75. Se puso en marcha un nuevo portal de políticas (<https://policy.un.org>) para apoyar a los administradores en el ejercicio de su autoridad delegada para la adopción de decisiones y proporcionar al público información de fácil acceso.

## **2. Directrices para la preparación de acuerdos con los donantes y los asociados en la ejecución**

76. En su resolución 73/289, la Asamblea General solicitó al Secretario General que proporcionara detalles sobre la ulterior elaboración de las directrices para la preparación de acuerdos con los donantes y los asociados en la ejecución.

*Progresos realizados hasta la fecha*

77. La Secretaría ha preparado directrices detalladas, que se publicarán en marzo de 2020, para todas las entidades que preparen y aprueben acuerdos financieros con los asociados en la ejecución. Esas directrices abarcan cuestiones tales como el estricto proceso de investigación de antecedentes a que deben someterse los asociados en la ejecución antes de ser seleccionados para trabajar con las Naciones Unidas y el requisito de que la entidad de la Secretaría que contrate el servicio realice exámenes y auditorías periódicos in situ de los asociados. Las directrices también establecen que cualquier desviación de las mismas deberá ser aprobada previamente por la Oficina del Contralor.

*De cara al futuro*

78. Con respecto a los asociados en la ejecución, se estudiarán mecanismos en el contexto del Comité de Alto Nivel sobre Gestión para determinar la posibilidad de una mayor coordinación con otras entidades de las Naciones Unidas para la selección, la vigilancia y la supervisión de los asociados y para el intercambio sistemático de información en casos de fraude.

**3. Sistema de gestión de los riesgos institucionales**

79. En su resolución [73/289](#), la Asamblea General destacó la importancia de la función de gestión de riesgos en el marco del nuevo sistema de delegación de autoridad, y solicitó al Secretario General que informara exhaustivamente sobre los avances logrados en la incorporación de la titularidad y gestión de los riesgos en las entidades de la Secretaría.

*Progresos realizados hasta la fecha*

80. La Sección de Gestión de los Riesgos Institucionales de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales ha sido decisiva para los progresos realizados en los ejercicios de evaluación de riesgos. Se completó un registro de riesgos revisado para toda la Secretaría tras la celebración de consultas con 41 entidades, incluidos 126 funcionarios de las Naciones Unidas y los órganos de supervisión. Se determinaron las siguientes 14 esferas críticas de riesgos operacionales y estratégicos:

- a) Planificación y presupuestación estratégicas;
- b) Cultura institucional y rendición de cuentas;
- c) Estructura orgánica y sincronización;
- d) Mandatos de misiones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales;
- e) Gobernanza y ciberseguridad en materia de tecnología de la información y las comunicaciones;
- f) Entorno de control del sistema Umoja;
- g) Financiación extrapresupuestaria y asociados en la ejecución;
- h) Operaciones de recursos humanos;
- i) Gestión de la atención de la salud;
- j) Seguridad y salud ocupacionales;
- k) Seguridad;

- l) Estrategia e infraestructura de la información y la comunicación;
- m) Robo de combustible, raciones y existencias;
- n) Fraude en las adquisiciones.

81. Se ha creado una red de más de 140 centros de coordinación locales principales y alternativos de la gestión de riesgos de 82 entidades. Los esfuerzos por apoyar a las entidades en la elaboración de evaluaciones de riesgos locales se han facilitado mediante programas de capacitación y cursos prácticos realizados en la Sede y sobre el terreno con el fin de mejorar la cultura de gestión de riesgos de la Secretaría. Los centros de coordinación de la gestión de los riesgos institucionales desempeñarán un papel importante en la incorporación de las prácticas de gestión de riesgos en sus respectivas entidades.

*De cara al futuro*

82. Se prevé que la evaluación de riesgos revisada para toda la Secretaría sea aprobada por el Comité de Gestión, que también hace las veces de Comité de Gestión del Riesgo Institucional de la Secretaría, durante el primer trimestre de 2020. Una vez aprobado el registro de riesgos, y bajo la coordinación general de la Sección del Comité de Gestión del Riesgo Institucional, se asignará a los propietarios del riesgo institucional y se les encomendará la elaboración de planes detallados de tratamiento de riesgos y de respuesta a los riesgos de alta prioridad, cuya aplicación será supervisada por el Comité de Gestión. Los riesgos intersectoriales identificados en esa evaluación de riesgos también proporcionarán a todas las entidades de la Secretaría información sobre los principales riesgos institucionales que afectan al funcionamiento de la Organización y que podrían tener repercusiones a nivel de las entidades.

83. La Secretaría seguirá prestando apoyo a las entidades para que la gestión de los riesgos forme parte de los procesos de gestión de la Organización y para que el personal directivo lleve a cabo periódicamente evaluaciones de los riesgos como parte de sus funciones cotidianas básicas.

#### **4. Declaración de control interno**

*Progresos realizados hasta la fecha*

84. Se está elaborando la declaración de control interno, que contendrá una descripción de la eficacia de los controles internos, la cual proporcionará garantías a los Estados Miembros de que las actividades encomendadas se están ejecutando con eficacia y eficiencia, de que los informes financieros son fiables y de que se cumple el marco regulatorio de la Organización. En la preparación de su declaración de control interno, la Secretaría está utilizando el marco integrado de control interno del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, que es un modelo internacional reconocido de mejores prácticas.

*De cara al futuro*

85. Está previsto que en 2020 se emita la primera declaración de control interno para todas las operaciones de la Secretaría de las Naciones Unidas. Con arreglo a la declaración, los jefes de 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. Marco de la Secretaría de las Naciones Unidas de Lucha contra el Fraude y la Corrupción**

86. En 2016, la Secretaría publicó el primer Marco de la Secretaría de las Naciones Unidas de Lucha contra el Fraude y la Corrupción, mientras que en 2017 llevó a cabo una evaluación del riesgo de fraude y corrupción. El siguiente paso es promulgar una guía sobre la lucha contra el fraude y la corrupción para ayudar a mitigar esos riesgos dentro de la Organización, como se detalla a continuación.

### *Progresos realizados hasta la fecha*

87. En el contexto de la actualización de la evaluación de riesgos en toda la Secretaría, durante la cual se determinó que el fraude era uno de los riesgos que afectaban a la Organización, la Secretaría examinó los informes de investigación de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna correspondientes al período 2014-2018 y determinó las fuentes más comunes de fraude y corrupción, a saber:

- a) Los asociados en la ejecución;
- b) El equipo de adquisición;
- c) El robo;
- d) El soborno;
- e) Las prestaciones y subsidios;
- f) El fraude al seguro médico.

### *De cara al futuro*

88. Debido a la diversidad de los modelos institucionales de las entidades de la Secretaría, la frecuencia relativa y los diferentes métodos de fraude y corrupción que pueden afectar a esas entidades varían. Para hacer frente a esa complejidad, la Secretaría ha establecido un equipo de tareas que tiene como principales objetivos elaborar una guía destinada a proporcionar, entre otras cosas, conocimientos sobre la forma en que funcionan los esquemas de fraude y corrupción en la Organización, los sistemas internos establecidos para prevenir y combatir el fraude, una serie de indicadores de fraude y corrupción y sugerencias sobre la forma de mitigar esos riesgos. Este material de orientación, junto con el marco de lucha contra el fraude y la corrupción, permitirá a la Organización adoptar una estrategia centrada en la prevención, la detección y la respuesta al fraude y la corrupción, como recomendó la Junta de Auditores.

## **6. Coordinación de la supervisión**

### *Progresos realizados hasta la fecha*

89. La Sección de Coordinación de la Supervisión de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales analiza las conclusiones y recomendaciones de los órganos de supervisión para detectar deficiencias sustanciales y situaciones que se deban denunciar y señalarlas a la atención del personal directivo superior, coordina las respuestas a los informes de los órganos de supervisión y supervisa la aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión. También prepara actualizaciones trimestrales sobre cuestiones de supervisión que se presentan tanto al Comité de Gestión como al Comité Asesor de Auditoría Independiente. Esas actualizaciones proporcionan, entre otras cosas, información sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones fundamentales formuladas por los órganos de supervisión.

*De cara al futuro*

90. La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales está realizando un análisis a largo plazo de las recomendaciones de los órganos de supervisión para determinar las esferas en las que se producen los problemas más comunes y las razones de esos problemas. La División ha comenzado a analizar las recomendaciones de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna y de la Junta de Auditores y tiene previsto realizar ese análisis con carácter semestral.

**7. Conducta y disciplina**

91. La reforma de la gestión sirvió para consolidar las funciones de conducta y disciplina en toda la Secretaría, incluido el mantenimiento de la paz, en la División de Derecho Administrativo de la Oficina de Recursos Humanos del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión. Esa consolidación de las apelaciones y la labor disciplinaria de la antigua Oficina de Gestión de Recursos Humanos con el Servicio de Conducta y Disciplina del antiguo Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno y el establecimiento de un nuevo servicio centrado en la respuesta a incidentes críticos garantizan un enfoque integrado de las cuestiones de conducta y disciplina en toda la Secretaría.

*Progresos realizados hasta la fecha*

92. En 2019 se estableció una red de coordinadores de conducta y disciplina encargada de asegurarse de que las normas de conducta estén debidamente armonizadas y puedan aplicarse a todas las categorías de personal de las Naciones Unidas, incluido el personal desplegado por los Estados Miembros. La plataforma “ALD Connect” de la División de Derecho Administrativo, puesta en marcha en 2019, apoya a esa red proporcionándole material de orientación y prácticas óptimas.

93. La elaboración de un instrumento ampliado de gestión del riesgo de faltas de conducta y de planificación permitirá a las misiones de mantenimiento de la paz adoptar un enfoque específico para comprender y mitigar los riesgos de faltas de conducta en materia de explotación y abuso sexuales y otras faltas de conducta.

94. Además, la Oficina de Recursos Humanos dirigió la revisión de la política de la Secretaría sobre la lucha contra la discriminación, el acoso, incluido el acoso sexual, y el abuso de autoridad ([ST/SGB/2019/8](#)), publicada el 10 de septiembre de 2019, y elaboró un instrumento en línea para que los miembros de los grupos constituidos investiguen las denuncias oficiales con arreglo a las políticas anteriores y las revisadas.

95. La Secretaría sigue apoyando los esfuerzos de todo el sistema por aplicar el instrumento Clear Check para impedir que se vuelva a contratar a personal de las Naciones Unidas despedido en relación con denuncias fundadas de explotación y abuso sexuales o de acoso sexual, y a personal de las Naciones Unidas que abandone la Organización durante una investigación o un caso disciplinario.

96. El equipo de tareas de la Junta de los Jefes Ejecutivos sobre la Lucha contra el Acoso Sexual en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas colaboró en varias esferas prioritarias clave en 2019, entre las que figuraron las iniciativas para mejorar el mecanismo de reunión periódica de datos para el análisis de los datos de todo el sistema, la elaboración de un marco de prácticas óptimas sobre los teléfonos de emergencia y los teléfonos de asistencia al personal y la puesta en marcha del Código de Conducta para Prevenir el Acoso, en particular el Acoso Sexual, en los Actos del Sistema de las Naciones Unidas. Los esfuerzos a nivel de todo el sistema se centraron también en el fortalecimiento de la capacidad de investigación, incluso mediante la puesta en marcha de un nuevo grupo de trabajo y la elaboración de

instrumentos, materiales y recomendaciones para aumentar la calidad y la cantidad de las investigaciones y la colaboración en ellas. Los resultados de la encuesta de percepción a nivel de todo el sistema sobre el acoso sexual, la primera de ese tipo para el sistema, se publicaron a principios de 2019.

97. En el período comprendido entre el 1 de julio de 2018 y el 30 de junio de 2019, se examinaron 153 casos para la adopción de medidas disciplinarias, como se indica en los cuadros 2 y 3.

#### Cuadro 2

#### **Medidas adoptadas respecto de las causas concluidas entre el 1 de julio de 2018 y el 30 de junio de 2019**

<i>Medidas adoptadas</i>	<i>Número</i>
Destitución	4
Separación del servicio, con aviso previo o indemnización en lugar del aviso previo, y con o sin indemnización por rescisión del nombramiento	37
Otras medidas disciplinarias	42
Medidas administrativas	5
Cerrado el caso sin que se hubiese adoptado ninguna medida	15
No se iniciaron procedimientos disciplinarios	19
Separación del funcionario antes o después de que se remitiera el expediente a la Oficina de Gestión de Recursos Humanos (Oficina de Recursos Humanos al 1 de enero de 2019), antes de que concluyera el procedimiento disciplinario	29
Otros	1
<b>Total</b>	<b>153<sup>a</sup></b>

<sup>a</sup> Una sanción impuesta a un funcionario determinó el cierre de dos casos.

#### Cuadro 3

#### **Causas recibidas entre el 1 de julio de 2018 y el 30 de junio de 2019, por tipo de falta de conducta**

<i>Tipo de falta de conducta</i>	<i>Número</i>
Abuso de poder, hostigamiento y discriminación	40
Agresión (verbal y física)	8
Declaración o certificación falsas	28
Comportamiento inapropiado o perturbador	1
Uso indebido de bienes y activos de las Naciones Unidas	2
Represalia	3
Omisión del deber de informar	4
Explotación y abusos sexuales	7
Hurto y apropiación indebida	24
Actividades externas no autorizadas y conflicto de intereses	17
Violación de las leyes locales	4
Irregularidades en las adquisiciones	4
Otros	12
<b>Total</b>	<b>154</b>

*De cara al futuro*

98. La Secretaría velará por que se adopten medidas en relación con todos los incidentes de faltas de conducta indebida y seguirá vigilando y analizando esa información e incluirá sus conclusiones en el informe de rendición de cuentas subsiguiente.

99. La Secretaría también seguirá esforzándose por racionalizar los procesos disciplinarios, con menos puntos de traspaso y una tramitación más rápida de determinadas medidas, incluidas las decisiones sobre licencias administrativas sin sueldo y la remisión de casos desde el terreno directamente al Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión para que adopte medidas. La Secretaría también seguirá alentando a que se preste mayor atención a las cuestiones de conducta y disciplina, centrándose en ellas en la orientación inicial del personal militar superior recién nombrado, ampliando la capacitación de los funcionarios y prestando apoyo a la red de coordinadores de conducta y disciplina de toda la Secretaría.

**8. Fortalecimiento de la evaluación**

100. En su resolución 73/289, la Asamblea General solicitó al Secretario General que siguiera adoptando medidas concretas para aumentar la capacidad interna de evaluación y autoevaluación.

*Progresos realizados hasta la fecha*

101. La Sección de Evaluación se ha creado en la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales para ayudar a incorporar una cultura de evaluación en todas las entidades de la Secretaría. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna está colaborando estrechamente con esa Sección en la elaboración de una política de evaluación para toda la Secretaría. La política se guiará por las Normas de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas y servirá de marco general para la evaluación en la Organización. Entre otras cosas, la política incluirá orientaciones sobre:

- a) La planificación y coordinación de las actividades de evaluación en el seno de la Secretaría;
- b) Las normas y metodologías aplicables que se utilizarán en la realización de la evaluación;
- c) Los mecanismos de presentación de informes y utilización de los resultados de las evaluaciones para fundamentar la planificación de los programas;
- d) Las funciones y responsabilidades para realizar y apoyar diferentes tipos de evaluación en el seno de la Organización, incluida la garantía de independencia debida de la función de evaluación.

102. Se está ultimando un proyecto revisado de la política, que estará listo para su consulta a principios de 2020. Además, y en colaboración con la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas, se ha diseñado un programa de aprendizaje de evaluación en línea para el personal de la Secretaría y un seminario web de diálogo de evaluación para directivos superiores. Se está elaborando una lista de expertos en evaluación como un recurso más para que los directores de programas la utilicen en la realización de evaluaciones.

*De cara al futuro*

103. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna y el Departamento de Estrategias, Políticas y Cumplimiento de la Gestión seguirán colaborando

estrechamente y con los coordinadores designados de otras entidades para ultimar la política y aplicar los arreglos para prestar asistencia a los directores de programas en el fortalecimiento de la capacidad de evaluación en la Secretaría. El objetivo general será establecer mecanismos para que los directores de programas reciban el apoyo necesario para evaluar sus actividades de conformidad con un conjunto de normas y metodologías coherentes. Ello facilitará la consecución de resultados al asegurar que las conclusiones derivadas de esas evaluaciones sirvan de base para la planificación de los programas, y también que se analicen y compartan las enseñanzas extraídas y las tendencias comunes en toda la Organización.

## **E. Componente V: normas éticas e integridad**

104. El Secretario General se ha comprometido a fomentar un entorno en que los funcionarios se sientan seguros para denunciar infracciones y a protegerlos contra las represalias cuando lo hagan. La Oficina de Ética desempeña un papel importante en esos esfuerzos.

### *Protección contra las represalias*

105. 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 2018 se detallan en el informe pertinente del Secretario General (A/74/78, párrs. 37 a 52). Se proporcionará una versión resumida de esas medidas como información complementaria. Es importante señalar que el promedio de días que tardaba realizar los exámenes preliminares una vez recibida del denunciante toda la información necesaria se redujo de 26 días en 2017 a 13 en 2018. Este promedio se ajustaba al plazo reglamentario de 30 días, establecido en la política sobre protección contra las represalias (ST/SGB/2017/2/Rev.1).

106. La Oficina Ejecutiva del Secretario General y la Oficina de Ética iniciaron en 2019 un diálogo entre dirigentes sobre el tema “Conflicto de intereses” para familiarizar a los funcionarios con las diferentes formas en que pueden encontrarse en posibles situaciones de conflicto de intereses y la manera de asegurar que sus acciones respondan siempre a los intereses superiores de la Organización.

## **F. Componente VI: funciones de supervisión**

107. En el anexo IV se resume el estado de la aplicación de todas las recomendaciones de los órganos de supervisión.

### **1. Oficina de Servicios de Supervisión Interna**

108. Se observaron las siguientes tendencias en la aplicación de las recomendaciones formuladas por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna durante el período comprendido entre 2009 y 2018:

- a) De un total de 12.116 recomendaciones, se aplicaron o se archivaron 10.891 (89,9 %). Siguen en vías de aplicación 1.225 recomendaciones (10,1 %);
- b) De un total de 1.813 recomendaciones prioritarias, se aplicaron o se archivaron 1.774 (97,8 %);
- c) El número de recomendaciones prioritarias formuladas por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna disminuyó durante el período.

## 2. Junta de Auditores

109. Con respecto a las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores en relación con 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 2010 y 2018:

- a) De un total de 944 recomendaciones, se aplicaron, se archivaron o fueron superadas por los acontecimientos 740 (78,4 %);
- b) Seguían en curso de aplicación 204 recomendaciones (21,6 %).

## 3. Dependencia Común de Inspección

110. Con respecto a las recomendaciones formuladas por la Dependencia Común de Inspección, cabe señalar la siguiente tendencia para el período comprendido entre 2009 y 2018<sup>2</sup>: la tasa de recomendaciones aceptadas por la Secretaría fue del 64,2 %, mientras que la tasa de aplicación de estas fue del 82,1 %. 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 Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación, la Dependencia las cuenta como recomendaciones formuladas a la Secretaría.

### *De cara al futuro*

111. De cara al futuro, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales se esforzará por aumentar el compromiso de los directores de programas con la aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión y analizará las tendencias a largo plazo de las conclusiones y recomendaciones de las auditorías a fin de encontrar soluciones integrales a los problemas sistémicos.

## IV. Conclusión

112. El nuevo paradigma de gestión requiere que la Secretaría emprenda una aplicación rigurosa del sistema de rendición de cuentas que conlleve un cambio cultural en la Organización. Un cambio de tal importancia llevará tiempo, y aunque se está avanzando en el establecimiento de algunos de los requisitos de un sistema reforzado de rendición de cuentas, queda mucho por hacer en 2020 y años siguientes. La Secretaría espera con interés recibir orientaciones de los Estados Miembros en relación con esta importante iniciativa.

## V. Recomendación

113. **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.**

---

<sup>2</sup> Información obtenida del sistema de seguimiento web de la Dependencia Común de Inspección al 10 de enero de 2020.

## Anexo I

## Progresos realizados en la aplicación de la resolución 73/289<sup>1</sup> de la Asamblea General

<i>Párrafo</i>	<i>Texto de la resolución</i>	<i>Inclusión en el presente informe</i>	<i>Observaciones</i>
7	Recuerda el párrafo 16 del informe de la Comisión Consultiva y solicita al Secretario General que, en su noveno informe sobre los progresos realizados en la rendición de cuentas, proporcione información sobre las cuestiones que en él se señalan en relación con el nuevo sistema de delegación de autoridad que entró en vigor el 1 de enero de 2019	Sección II.B, párrafos 13 a 30	El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión y el Departamento de Apoyo Operacional han desempeñado un papel fundamental en la aplicación del nuevo sistema de delegación de autoridad y en su puesta en marcha
8	Recuerda también el párrafo 19 del informe de la Comisión Consultiva, y solicita al Secretario General que perfeccione los indicadores clave del desempeño del marco de gestión del desempeño y presente información al respecto en su próximo informe sobre los progresos realizados	Párrafo 30	El Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión revisará y ajustará los 16 indicadores clave del desempeño iniciales para mejorar las esferas de riesgo que se están supervisando y reforzar la rendición de cuentas entre los gestores
11	Observa el establecimiento de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales y su importante función como nuevo elemento del sistema de rendición de cuentas y solicita al Secretario General que en su próximo informe sobre los progresos realizados incluya información sobre la forma en que la División ha prestado apoyo a la Secretaría, incluidos los directores de programas, en sus actividades de vigilancia, evaluación y presentación de informes sobre la ejecución de los programas	Sección I.A, párrafos 7 a 12	La División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales es una nueva división del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión. Por primera vez, los equipos dedicados a los componentes del sistema de rendición de cuentas, incluida la gestión basada en los resultados, la gestión del riesgo institucional y la coordinación de la supervisión, se alojan junto con el análisis institucional, las capacidades dedicadas a la supervisión, la medición del desempeño de la Organización y el apoyo a las funciones de evaluación
13	Pone de relieve la importancia del marco de control interno en el sistema de rendición de cuentas y solicita al Secretario General que siga fortaleciendo los controles internos en la planificación de los programas, los	Sección III, párrafos 84 y 85	La aplicación de una declaración de control interno proporcionará garantías a los Estados Miembros de que todas las actividades encomendadas en la Secretaría se están ejecutando con eficacia y eficiencia, de que los informes financieros

<sup>1</sup> En el presente 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.

<i>Párrafo</i>	<i>Texto de la resolución</i>	<i>Inclusión en el presente informe</i>	<i>Observaciones</i>
	aspectos de programas del presupuesto, la supervisión de la ejecución y los métodos de evaluación, y que informe sobre las medidas adoptadas a ese respecto en el contexto de su noveno informe sobre los progresos realizados		son fiables y de que se cumple el marco regulatorio de la Organización
14	Hace notar las medidas adoptadas para fortalecer los pactos del personal directivo superior, y solicita al Secretario General que incluya información más detallada sobre la eficacia de esos pactos como instrumentos de rendición de cuentas, incluidas medidas para reforzar el desempeño cuando no se logren los objetivos, en el contexto de futuros informes sobre los progresos realizados en la rendición de cuentas en la Secretaría	Sección III, párrafos 58 a 64	Los pactos del personal directivo superior son uno de los instrumentos utilizados por el Secretario General para comunicar a los directivos lo que se espera de ellos y cómo se medirá su desempeño. En esta sección del informe se subrayan las medidas que se han adoptado (y se adoptarán) para fortalecer ese instrumento
15	Reitera 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	Sección III, párrafos 58 a 64	Es uno de los indicadores de gestión incluidos en los pactos
16	Recuerda el párrafo 36 del informe de la Comisión Consultiva, destaca la importancia de la función de gestión de riesgos en el marco del nuevo sistema de delegación de autoridad, y solicita al Secretario General que, en su próximo informe sobre los progresos realizados, informe exhaustivamente sobre los avances logrados en la incorporación de la titularidad y gestión de los riesgos en las entidades de la Secretaría	Sección III, párrafos 79 a 83	Se llevó a cabo una nueva evaluación de los riesgos en toda la Secretaría, basada en la versión consolidada del registro de riesgos de toda la Secretaría aprobado anteriormente y en la evaluación de los riesgos de fraude y corrupción. Se asignará a los propietarios del riesgo institucional y se les encomendará la elaboración de planes detallados de tratamiento de riesgos y de respuesta a los riesgos de alta prioridad. Los riesgos intersectoriales identificados en esa evaluación de riesgos los ayudarán y guiarán en la realización de sus evaluaciones de riesgos locales a nivel de entidad con el apoyo de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales

<i>Párrafo</i>	<i>Texto de la resolución</i>	<i>Inclusión en el presente informe</i>	<i>Observaciones</i>
17	Recuerda también el párrafo 16 de su resolución 72/303 y solicita al Secretario General que siga adoptando medidas concretas para aumentar la capacidad interna de evaluación y autoevaluación, incluso por conducto de la Sección de Evaluación de la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales	Sección III, párrafos 100 a 103	Se ha creado un equipo de evaluación específico en la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión para ayudar a incorporar una cultura de evaluación en todas las entidades de la Secretaría. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna está colaborando con este equipo en la elaboración de una política de evaluación para toda la Secretaría que se rija por las normas y estándares del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. Esta política servirá de marco general para la evaluación en la Organización. Además, se han diseñado herramientas de aprendizaje en línea y se está elaborando una lista de expertos en evaluación
18	Solicita al Secretario General que proporcione detalles sobre la ulterior elaboración de las directrices para la preparación de acuerdos con los donantes y los asociados en la ejecución	Sección III, párrafos 76 a 78	En septiembre de 2016, la Secretaría publicó directrices detalladas para todas las entidades que preparen y aprueben acuerdos financieros con los asociados en la ejecución. Las directrices revisadas se publicarán en 2020
19	Recuerda el párrafo 41 del informe de la Comisión Consultiva y solicita al Secretario General que, en su próximo informe sobre los progresos realizados, proporcione información detallada sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores, así como sobre otras medidas adoptadas para atender a las preocupaciones de la Junta en relación con la gestión del riesgo de fraude	Sección III, párrafos 86 a 88 y 107 a 111, y anexo IV	La Secretaría ha establecido un equipo de tareas cuyos principales objetivos son preparar una guía destinada a proporcionar, entre otras cosas, conocimientos sobre el funcionamiento de los planes de fraude y corrupción en la Organización; los sistemas internos que tiene la Organización para prevenir y controlar el fraude; una serie de indicadores de fraude y corrupción; y sugerencias sobre cómo mitigar esos riesgos. Esas directrices, junto con el Marco de la Secretaría de las Naciones Unidas de Lucha contra el Fraude y la Corrupción, permitirán a la Organización adoptar una estrategia centrada en la prevención, la detección y la respuesta al fraude y la corrupción, como recomendó la Junta de Auditores  Se han proporcionado las tasas de aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión

<i>Párrafo</i>	<i>Texto de la resolución</i>	<i>Inclusión en el presente informe</i>	<i>Observaciones</i>
20	... y solicita [al Secretario General] que realice esfuerzos encaminados a mejorar la cultura de rendición de cuentas en la Secretaría, entre otras cosas alentando la creación, por ejemplo, de un entorno propicio para la denuncia de casos de fraude y faltas de conducta, y que siga adoptando medidas adecuadas y eficaces para proteger a quienes denuncien irregularidades y prevenir las represalias	Sección III, párrafos 104 a 106	Las medidas de protección contra las represalias adoptadas en 2018 por la Oficina de Ética se detallan en el informe pertinente del Secretario General (A/74/78, párrs. 37 a 52). El Diálogo sobre Liderazgo de 2018 versó sobre el tema “Alzar la voz: ¿cuándo pasa a ser denuncia?” y sobre cómo “denunciar irregularidades” es diferente de otras formas de decir lo que se piensa
21	Solicita al Secretario General que le presente un informe sobre los progresos realizados en la aplicación del sistema de rendición de cuentas de la Secretaría, incluido el sistema de delegación de autoridad, para examinarlo en la primera parte de la continuación de su septuagésimo cuarto período de sesiones	Presente informe	El presente informe se elaboró de conformidad con la resolución 73/289 de la Asamblea General

## Anexo II

## Resumen del estado de la aplicación de las resoluciones de la Asamblea General sobre cuestiones administrativas y presupuestarias<sup>1</sup> aprobadas en su septuagésimo tercer período de sesiones

<i>Tema del programa</i>	<i>Resolución</i>	<i>Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución</i>	<i>Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución</i>
134. Informes financieros y estados financieros comprobados e informes de la Junta de Auditores	<a href="#">73/268</a> A: Informes financieros y estados financieros comprobados e informes de la Junta de Auditores	<a href="#">A/74/323</a> y <a href="#">A/74/323/Add.1</a>	El próximo informe se presentará en el septuagésimo quinto período de sesiones de la Asamblea General
134. Informes financieros y estados financieros comprobados e informes de la Junta de Auditores	<a href="#">73/268</a> B: Informes financieros y estados financieros comprobados e informes de la Junta de Auditores	No se aplica	El informe no está disponible ya que se examinará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones de la Asamblea General
135. Examen de la eficiencia del funcionamiento administrativo y financiero de las Naciones Unidas	<a href="#">73/281</a> : Cambiar el paradigma de gestión en las Naciones Unidas: evaluación comparada de las estructuras de recursos humanos	<a href="#">A/73/366</a>	Informe presentado de conformidad con los mandatos de la Asamblea General, en el que el Secretario General delineó las estructuras y los problemas actuales relacionados con la gestión de los recursos humanos en la Secretaría y evaluó las alternativas de una estructura única o una estructura doble para hacer frente con eficacia a esos problemas
135. Examen de la eficiencia del funcionamiento administrativo y financiero de las Naciones Unidas	<a href="#">73/289</a> : Progresos en el establecimiento de un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas	No se ha publicado todavía	El Informe se presentará en la primera parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones de la Asamblea General. En el noveno informe sobre los progresos realizados en la rendición de cuentas se abordarán todas las cuestiones planteadas por la Asamblea
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	<a href="#">73/279</a> A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	No se aplica	Como se indica en el documento <a href="#">A/73/400</a> , las estimaciones revisadas se reflejan en la consignación revisada de la Comisión Económica para África, en la sección 18A, para el bienio 2018-2019

<sup>1</sup> No se incluyen cuestiones cuyo examen haya quedado aplazado para una fecha futura.

Tema del programa	Resolución	Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución	Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	No se aplica	Se consignó el crédito revisado según lo establecido en el documento <a href="#">A/73/402</a>
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	<a href="#">A/74/352</a>	Informe preparado en respuesta a la resolución <a href="#">73/279 A</a> de la Asamblea General, en la que la Asamblea, entre otras cosas, autorizó al Secretario General a contraer compromisos de gastos para complementar los recursos financieros voluntarios del Tribunal Especial Residual para Sierra Leona para 2019 y a informar a la Asamblea, durante la parte principal de su septuagésimo cuarto período de sesiones sobre la utilización de la autorización para contraer compromisos de gastos y la solicitud de una subvención para que el Tribunal pueda seguir cumpliendo su mandato en 2020
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	<a href="#">A/74/359</a>	Informe preparado de conformidad con los mandatos de la Asamblea General, en el que el Secretario General delineó los progresos judiciales de las Salas Extraordinarias de los Tribunales de Camboya desde la publicación de su informe anterior, proporcionó una proyección sobre la utilización prevista de la autorización para contraer obligaciones para 2019, presentó información sobre el proyecto de presupuesto de las Salas para 2020 y solicitó a la Asamblea que aprobara una consignación para una subvención destinada al componente internacional de las Salas

Tema del programa	Resolución	Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución	Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/6 (Sect. 7)	La sección VII del documento A/74/6 (Sect. 1) se refería a la Defensoría de los Derechos de las Víctimas e incluía el proyecto de plan del programa para 2020 y ejecución del programa en 2018, así como las necesidades propuestas de recursos relacionadas y no relacionadas con puestos propuestas para 2020
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/345	Informe preparado de conformidad con los mandatos de la Asamblea General. Es el cuarto informe anual sobre los progresos realizados en la aplicación de estrategias para un lugar de trabajo flexible en la Sede de las Naciones Unidas y ofrece una actualización de la situación del proyecto desde el tercer informe (A/73/370 y A/73/370/Corr.1) e incluye respuestas a las solicitudes formuladas en la resolución 73/279 A de la Asamblea General
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/317	Informe preparado de conformidad con los mandatos de las Naciones Unidas. Es el tercer informe sobre los progresos realizados en la ejecución del proyecto de acondicionamiento para la mitigación del riesgo sísmico y la sustitución de los activos al término de su ciclo de vida en los locales de la Comisión Económica y Social para Asia y el Pacífico en Bangkok
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/328	Informe preparado de conformidad con los mandatos de la Asamblea General. Es el cuarto informe sobre la marcha de la ejecución de los proyectos de construcción y renovación de las instalaciones de conferencias, incluidos el Salón de África y el centro de visitantes, en los locales de la Comisión Económica para África en Addis Abeba

Tema del programa	Resolución	Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución	Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/343	Informe preparado de conformidad con los mandatos de la Asamblea General. Es el segundo informe anual sobre la marcha de los trabajos de sustitución de los bloques de oficinas A-J de la Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/330	Informe preparado de conformidad con los mandatos de la Asamblea General. En él se presenta información actualizada sobre el proyecto de mitigación del riesgo sísmico y de renovación del edificio norte de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe desde la publicación del informe anterior (A/73/351)
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/6 (Introducción) y A/74/570	Los informes contienen la información solicitada
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/452	Informe preparado de conformidad con los mandatos de la Asamblea General. El sexto informe anual sobre la marcha del plan estratégico de conservación del patrimonio la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra abarca el período comprendido entre el 1 de septiembre de 2018 y el 31 de agosto de 2019 y ofrece una actualización de las actividades emprendidas desde el quinto informe (A/73/395). En él se ofrece información actualizada sobre la marcha de los proyectos, las estrategias para un lugar de trabajo flexible, las estimaciones de costos, los posibles planes de evaluación y los mecanismos alternativos de financiación

<i>Tema del programa</i>	<i>Resolución</i>	<i>Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución</i>	<i>Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución</i>
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/6 (Sect.3)/Add.1, A/74/6 (Sect.3)/Add.2, A/74/6 (Sect.3)/Add.3, A/74/6 (Sect.3)/Add.4, A/74/6 (Sect.3)/Add.5, A/74/6 (Sect.3)/Add.5/Corr.1, A/74/6 (Sect.3)/Add.6 y A/74/6 (Sect.3)/Add.6/Corr.1	Los informes contienen esas estimaciones
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/73-E/2019/14	Informe preparado de conformidad con los mandatos de la Asamblea General. En él se presentan los resultados del diálogo sobre la financiación que culminó con un pacto de financiación, destinado a modificar las prácticas de financiación para mejorar la calidad y aumentar el monto de la financiación, junto con una mayor transparencia y rendición de cuentas sobre los resultados
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	No se aplica (no se solicitó que se presentara un informe)	Declaración preparada, conforme a lo solicitado por la Asamblea General, en la que se solicita a la Asamblea que apruebe las consecuencias financieras derivadas de las decisiones y recomendaciones que figuran en el informe anual de la Comisión de Administración Pública Internacional
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/478	Informe preparado de acuerdo con el mandato de la Asamblea General. Proporciona información actualizada desde la publicación del décimo informe sobre la marcha de los trabajos (A/73/389) en septiembre de 2018
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 A: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	No se aplica (no se solicitó que se presentara un informe)	Estimaciones revisadas reflejadas en crédito revisado de las secciones 2, 24 y 29E para el bienio 2018-2019

Tema del programa	Resolución	Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución	Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 B: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	Se presentará en la primera parte de la continuación del septuagésimo quinto período de sesiones	En el informe del Secretario General se abordarán todas las cuestiones planteadas por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto en su informe conexo (A/73/775) y en la resolución de la Asamblea General
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 B: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	Se presentará en el septuagésimo quinto período de sesiones	El informe se presentará a la Asamblea General en su septuagésimo quinto período de sesiones
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 B: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/6 (Sect. 3)/Add.3	Informe preparado de conformidad con los mandatos de la Asamblea General. Contiene las necesidades recursos propuestas para 2020 de 15 misiones políticas especiales incluidas en el grupo temático que comprende a equipos, grupos y paneles encargados de vigilar la aplicación de las sanciones y otras entidades y mecanismos, incluidos los relativos al Grupo de Expertos sobre Somalia
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	73/279 B: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	A/74/6 (Sect. 3)/Add.7	Necesidades presupuestarias relacionadas con las misiones políticas especiales. Informe del Secretario General sobre la aplicación del sistema de gestión de la resiliencia institucional que se ha solicitado se presente a más tardar en la primera parte de la continuación del septuagésimo sexto período de sesiones de la Asamblea General. Informe del Secretario General sobre la gestión del seguro médico después de la separación del servicio que se ha solicitado se presente en el septuagésimo quinto período de sesiones

<i>Tema del programa</i>	<i>Resolución</i>	<i>Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución</i>	<i>Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución</i>
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	<a href="#">73/279</a> B: Cuestiones especiales relativas al presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	No se aplica	<a href="#">A/73/729</a> , preparado de acuerdo con los mandatos de la Asamblea General. Contiene las necesidades de recursos para 2019. Se consignó el crédito
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	<a href="#">73/280</a> A-C: Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	<a href="#">A/74/6</a> (Introducción)	Se aborda en el segundo informe de ejecución que se presentará en el septuagésimo cuarto período de sesiones
136. Presupuesto por programas para el bienio 2018-2019	<a href="#">73/306</a> : Estimaciones respecto de misiones políticas especiales, buenos oficios y otras iniciativas políticas autorizadas por la Asamblea General o por el Consejo de Seguridad	<a href="#">A/74/6</a> (Sect. 3)/Add.7	Necesidades presupuestarias relacionadas con las misiones políticas especiales
138. Mejoramiento de la situación financiera de las Naciones Unidas	<a href="#">73/307</a> : Mejoramiento de la situación financiera de las Naciones Unidas	Informe en el septuagésimo cuarto período de sesiones	Cartas de notificación de cuotas de las misiones de mantenimiento de la paz fijadas para todo el período presupuestario; primera reunión informativa trimestral del Departamento de Apoyo Operacional para los países que aportan contingentes y fuerzas de policía
139. Plan de conferencias	<a href="#">73/270</a> : Plan de conferencias	<a href="#">A/74/121</a>	Informe preparado de conformidad con los mandatos de la Asamblea General. En él se destaca la adopción por el Departamento de la Asamblea General y de Gestión de Conferencias de un enfoque deliberado de la innovación y se ofrecen ejemplos concretos que reflejan sinergias tangibles entre los conceptos de orientación al cliente, innovación y alianzas. El Secretario General destaca la actividad básica del Departamento de prestar servicios de reuniones y documentación de alta calidad de manera eficiente y eficaz y, a ese respecto, proporciona información estadística sobre la utilización de los recursos de servicios de conferencias por

Tema del programa	Resolución	Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución	Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución
140. Escala de cuotas para el prorrato de los gastos de las Naciones Unidas	73/271: Escala de cuotas para el prorrato de los gastos de las Naciones Unidas	A/74/11	<p>los órganos de las Naciones Unidas, así como sobre la presentación, el procesamiento y la publicación puntuales de los documentos</p> <p>Informe publicado sobre el 79º período de sesiones de la Comisión de Cuotas, celebrado en la Sede del 3 al 21 de junio de 2019</p>
140. Escala de cuotas para el prorrato de los gastos de las Naciones Unidas	73/4: Escala de cuotas para el prorrato de los gastos de las Naciones Unidas: solicitudes presentadas con arreglo al Artículo 19 de la Carta	A/74/68	<p>Todas las disposiciones se han abordado plenamente, como solicitó la Asamblea General. De conformidad con el párrafo 3 de la resolución, el plazo para solicitar la exención prevista en el Artículo 19 de la Carta de las Naciones Unidas se ha señalado a la atención de los Estados Miembros mediante un anuncio en el <i>Diario de las Naciones Unidas</i> y mediante comunicación directa</p>
142. Dependencia Común de Inspección	73/287: Dependencia Común de Inspección	A/73/377/Add.1	<p>Nota del Secretario General preparada de conformidad con el mandato de la Dependencia Común de Inspección. Una vez que la Dependencia ha terminado un informe sobre una cuestión de interés para todo el sistema, la secretaría de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación lo distribuye a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que son miembros de la Dependencia. La secretaría solicita a las organizaciones que formulen observaciones sobre la versión final del informe y las presenta en una nota del Secretario General</p>

<i>Tema del programa</i>	<i>Resolución</i>	<i>Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución</i>	<i>Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución</i>
143. Régimen común de las Naciones Unidas	73/273: Régimen común de las Naciones Unidas	A/74/289	La decisión se aplicó y entró en vigor el 1 de enero de 2019  Se propusieron enmiendas al Estatuto y Reglamento del Personal para reflejar algunas de las solicitudes incluidas en la resolución
	73/273: Régimen común de las Naciones Unidas	A/74/289	Se presentó a la Asamblea General una enmienda del Estatuto y Reglamento del Personal, que incluía una nueva regla sobre el empleo y la accesibilidad para los funcionarios con discapacidades, que se propuso en el contexto del informe
	73/273: Régimen común de las Naciones Unidas	A/74/146	Las consultas solicitadas se celebraron en la Red de Recursos Humanos de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Comité de Alto Nivel sobre Gestión y el Grupo de Apoyo Interinstitucional para la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad en el contexto del examen de las operaciones de las Naciones Unidas para la incorporación de la discapacidad, incluida la accesibilidad. Como resultado de ello, se elaboró la Estrategia de las Naciones Unidas para la Inclusión de la Discapacidad, que se puso en marcha en junio de 2019. La Estrategia se elaboró gracias a la intensa participación de casi 60 entidades de las Naciones Unidas, redes interinstitucionales y organizaciones de la sociedad civil, así como en consulta con los Estados Miembros. En el informe se incluyó información sobre la Estrategia
	73/273: Régimen común de las Naciones Unidas	No se necesita un informe del Secretario General	La decisión de la Asamblea General se aplicó y entró en vigor el 1 de enero de 2019

Tema del programa	Resolución	Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución	Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución
	<a href="#">73/273</a> : Régimen común de las Naciones Unidas	No se necesita ningún informe del Secretario General. La Comisión de Administración Pública Internacional presentará su informe a la Asamblea General en su septuagésimo quinto período de sesiones	La decisión de la Asamblea General se aplicó y entró en vigor el 1 de marzo de 2019. Se añadió una nueva sección a la instrucción administrativa sobre los derechos especiales de los funcionarios que prestan servicios en lugares de destino designados ( <a href="#">ST/AI/2019/3</a> ) a fin de incluir una disposición sobre el nuevo pago para los funcionarios de un lugar de destino de la categoría E no designado como lugar de destino apto para familias, en lugar del pago relativo a su instalación
144. Régimen de pensiones de las Naciones Unidas	<a href="#">73/274</a> : Régimen de pensiones de las Naciones Unidas	<a href="#">A/74/146</a>	El informe ofrece un panorama general de la accesibilidad para las personas con discapacidad y presenta los esfuerzos en curso y los progresos realizados por los gobiernos, las entidades del sistema de las Naciones Unidas y las organizaciones de la sociedad civil en la promoción de la accesibilidad. En el informe sinóptico anual de la Junta de los Jefes Ejecutivos correspondiente a 2019 también se incluirá información sobre los progresos realizados
146. Informe sobre las actividades de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna	<a href="#">73/275</a> : Informe sobre las actividades de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna	Se incluirá en el informe del Comité Mixto de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas	Informe con información sobre las actividades de la OSSI durante el período de que se informa, del 1 de julio de 2017 al 30 de junio de 2018
146. Informe sobre las actividades de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna	<a href="#">73/275</a> : Informe sobre las actividades de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna	No se aplica. En la resolución, la Asamblea General observa con reconocimiento la labor del Comité e invita a este a que siga examinando la independencia operacional presupuestaria de la Oficina ( <a href="#">A/74/280</a> )	El Comité Asesor de Auditoría Independiente sigue examinando el presupuesto de la OSSI y asesora a la Asamblea General al respecto de acuerdo con sus funciones

<i>Tema del programa</i>	<i>Resolución</i>	<i>Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución</i>	<i>Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución</i>
147. Administración de justicia en las Naciones Unidas	<a href="#">73/276</a> : Administración de justicia en las Naciones Unidas	<a href="#">A/74/171</a>	De conformidad con el párrafo 16 de la resolución <a href="#">73/276</a> de la Asamblea General, se estableció un proyecto experimental para dar al personal que no es de plantilla acceso a los servicios informales de solución de controversias, y en el informe ( <a href="#">A/74/171</a> ) se proporcionó una actualización al respecto. De conformidad con el párrafo 18 de la resolución, en el informe se proporcionó información
147. Administración de justicia en las Naciones Unidas	<a href="#">73/276</a> : Administración de justicia en las Naciones Unidas	<a href="#">A/74/172</a>	La aplicación de la resolución de la Asamblea General se ha consignado en el informe ( <a href="#">A/74/172</a> ) y en los informes del Consejo de Justicia Interna ( <a href="#">A/73/911</a> y <a href="#">A/74/169</a> ). Una de las solicitudes que figuran en la resolución <a href="#">73/276</a> de la Asamblea (párr. 47) se refiere a la presentación de informes durante el septuagésimo quinto período de sesiones (párr. 47), y a esa solicitud se atenderá con la presentación del informe del Secretario General durante ese período de sesiones
148. Financiación del Mecanismo Residual Internacional de los Tribunales Penales	<a href="#">73/277</a> : Financiación del Mecanismo Residual Internacional de los Tribunales Penales	No se aplica	Se consignó el crédito según lo solicitado por la Asamblea General
148. Financiación del Mecanismo Residual Internacional de los Tribunales Penales	<a href="#">73/288</a> : Construcción de nuevos locales para el Mecanismo Residual Internacional de los Tribunales Penales, subdivisión de Arusha	No se aplica	El informe se presentará en la primera parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
149. Escala de cuotas para el prorrateo de los gastos de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz	<a href="#">73/272</a> : Escala de cuotas para el prorrateo de los gastos de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz	No se aplica	Se fijaron las cuotas de mantenimiento de la paz

<i>Tema del programa</i>	<i>Resolución</i>	<i>Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución</i>	<i>Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución</i>
150. Aspectos administrativos y presupuestarios de la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz	<a href="#">73/308</a> : Cuenta de apoyo para las operaciones de mantenimiento de la paz	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
150. Aspectos administrativos y presupuestarios de la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz	<a href="#">73/309</a> : Financiación del Centro Regional de Servicios de Entebbe (Uganda)	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
150. Aspectos administrativos y presupuestarios de la financiación de las operaciones de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz	<a href="#">73/310</a> : Financiación de la Base Logística de las Naciones Unidas en Brindisi (Italia)	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
151. Financiación de la Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei	<a href="#">73/311</a> : Financiación de la Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
152. Financiación de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana	<a href="#">73/312</a> : Financiación de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
153. Financiación de la Operación de las Naciones Unidas en Côte d'Ivoire	<a href="#">73/313</a> : Financiación de la Operación de las Naciones Unidas en Côte d'Ivoire	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
154. Financiación de la Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre	<a href="#">73/314</a> : Financiación de la Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
155. Financiación de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo	<a href="#">73/315</a> : Financiación de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
157. Financiación de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití	<a href="#">73/316</a> : Financiación de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en Haití	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones

<i>Tema del programa</i>	<i>Resolución</i>	<i>Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución</i>	<i>Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución</i>
158. Financiación de la Misión de las Naciones Unidas de Apoyo a la Justicia en Haití	<a href="#">73/317</a> : Financiación de la Misión de las Naciones Unidas de Apoyo a la Justicia en Haití	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
159. Financiación de la Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo	<a href="#">73/318</a> : Financiación de la Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
160. Financiación de la Misión de las Naciones Unidas en Liberia	<a href="#">73/319</a> : Financiación de la Misión de las Naciones Unidas en Liberia	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
161. Financiación de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí	<a href="#">73/320</a> : Financiación de la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en Malí	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
162 a). Financiación de las fuerzas de las Naciones Unidas encargadas del mantenimiento de la paz en el Oriente Medio: Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación	<a href="#">73/321</a> : Fuerza de las Naciones Unidas de Observación de la Separación	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
162 b). Financiación de las fuerzas de las Naciones Unidas encargadas del mantenimiento de la paz en el Oriente Medio: Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano	<a href="#">73/322</a> : Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
163. Financiación de la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur	<a href="#">73/323</a> : Financiación de la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
164. Financiación de la Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental	<a href="#">73/324</a> : Financiación de la Misión de las Naciones Unidas para el Referéndum del Sáhara Occidental	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
165. Financiación de la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur	<a href="#">73/278 A</a> : Financiación de la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones

<i>Tema del programa</i>	<i>Resolución</i>	<i>Informes presentados por la Secretaría en cumplimiento de la resolución</i>	<i>Resumen del contenido del informe para reflejar el cumplimiento de la resolución</i>
165. Financiación de la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur	73/278 B: Financiación de la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones
166. Financiación de las actividades emprendidas en cumplimiento de la resolución 1863 (2009) del Consejo de Seguridad	73/325. Financiación de las actividades emprendidas en cumplimiento de la resolución 1863 (2009) del Consejo de Seguridad	No se aplica	El informe se presentará en la segunda parte de la continuación del septuagésimo cuarto período de sesiones

### Anexo III

## Resumen 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

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>Asunto</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
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

<i>Asunto</i>	<i>Actividad</i>	<i>Fecha de ejecución</i>	<i>Estado</i>
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)	En 2019 se realizaron talleres para ayudar a las entidades a preparar sus planes programáticos anuales, incluidos los marcos de resultados previstos y reales
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)	En la actualidad, en la Secretaría existen varios manuales de gestión basada en los resultados, así como orientaciones e instrucciones sobre esferas relacionadas con la gestión basada en los resultados. En el futuro, sobre la base de las enseñanzas extraídas de esos materiales, el Departamento examinará la mejor manera de proporcionar directrices sobre la gestión basada en los resultados en todas las esferas de trabajo
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)	Tercer trimestre de 2019 a 31 de diciembre de 2021 (ejecución continua)	Se pusieron en marcha ocho cursos en línea sobre el uso de Umoja para la planificación estratégica, incluidos los marcos de resultados. En el futuro, sobre la base de la experiencia de los usuarios, se evaluará qué tipo de capacitación complementaria en línea puede diseñarse para ofrecer una experiencia de capacitación integral
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	2019-2020	Umoja contiene ahora los proyectos de marcos de resultados del presupuesto por programas para 2020 y los marcos de presupuestación basada en los resultados aprobados para los presupuestos de las operaciones de mantenimiento de la paz para 2019/20 (A/74/478, párr. 19)

<i>Asunto</i>	<i>Actividad</i>	<i>Fecha de ejecución</i>	<i>Estado</i>
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	Concluida
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	2019-2021 (ejecución continua)	En curso
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	2019	Concluida. Los programas designaron un ejercicio de evaluación en sus planes por programas anuales
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	2019	Concluida. Los planes por programas anuales incluyen información sobre las evaluaciones y las enseñanzas extraídas que se han tenido en cuenta para el plan
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	2019-2020	Umoja tiene ahora una aplicación de seguimiento del desempeño que se ha implantado en todas las misiones de mantenimiento de la paz y en las entidades que les prestan apoyo, lo que permitió asignar productos e indicadores de progreso a las dependencias orgánicas responsables en los presupuestos para 2019/20. Esa función permite a los administradores supervisar y registrar periódicamente los progresos realizados en relación con los objetivos y conservar los datos sobre el desempeño en todos los ejercicios económicos para poder realizar análisis de las tendencias multianuales. En el futuro, el seguimiento del desempeño también se extenderá al presupuesto por programas en 2020 ( <a href="#">A/74/478</a> , párr. 20)

---

<i>Asunto</i>	<i>Actividad</i>	<i>Fecha de ejecución</i>	<i>Estado</i>
			En el cuarto trimestre de 2019 se introdujo a título experimental un tablero de seguimiento del desempeño en seis misiones de mantenimiento de la paz a fin de facilitar una visión de 360° de los programas o marcos y el seguimiento del desempeño. En 2019 se expandirá
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

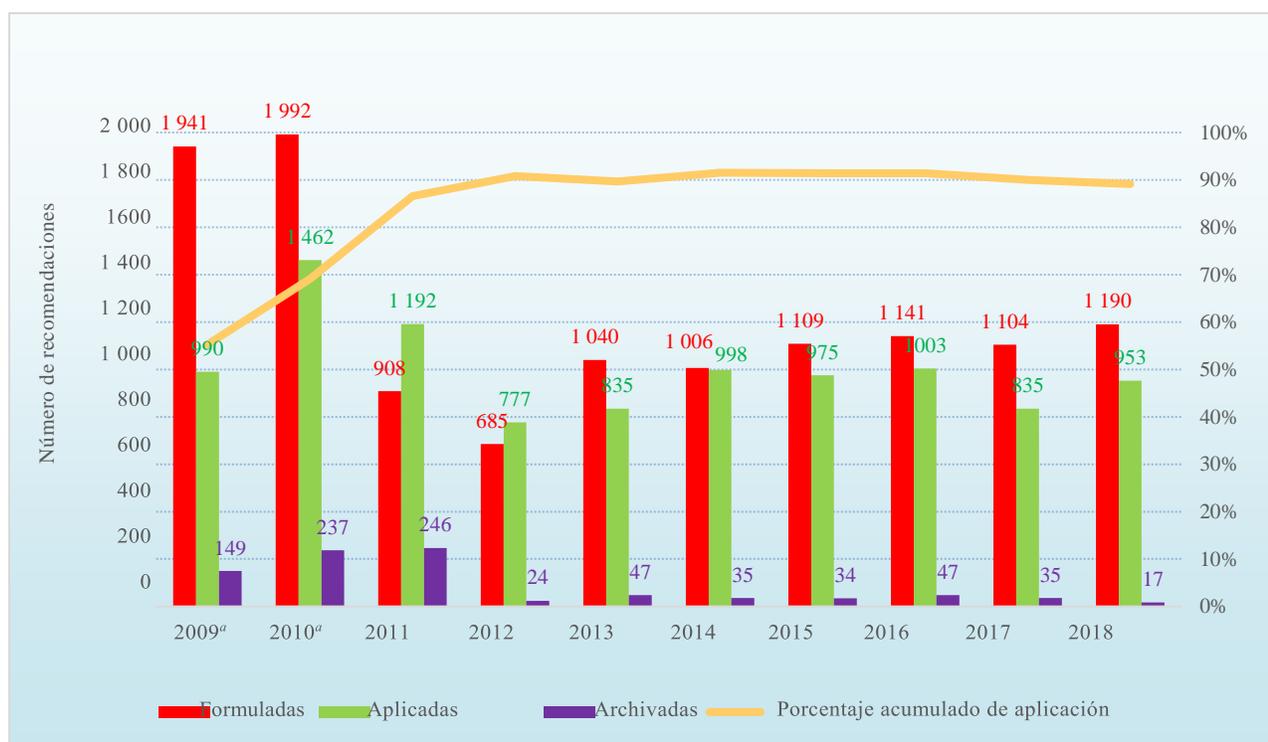
---

## Anexo IV

### Recomendaciones de los órganos de supervisión, 2009-2018

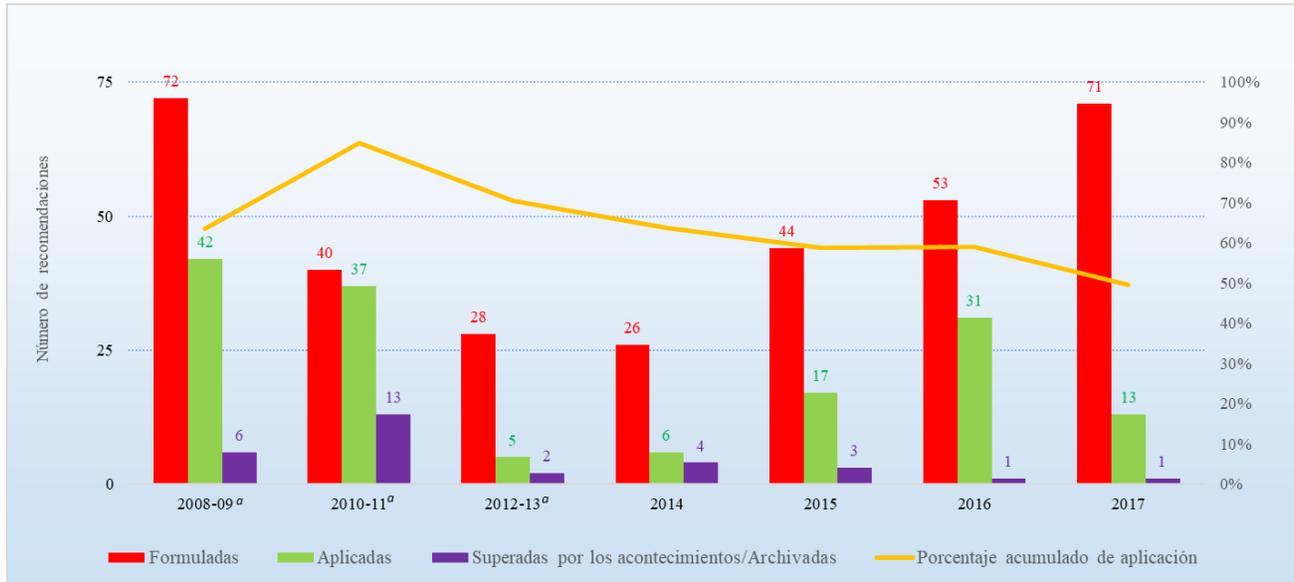
#### A. Recomendaciones de los órganos de supervisión en números y cifras

##### Recomendaciones de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna



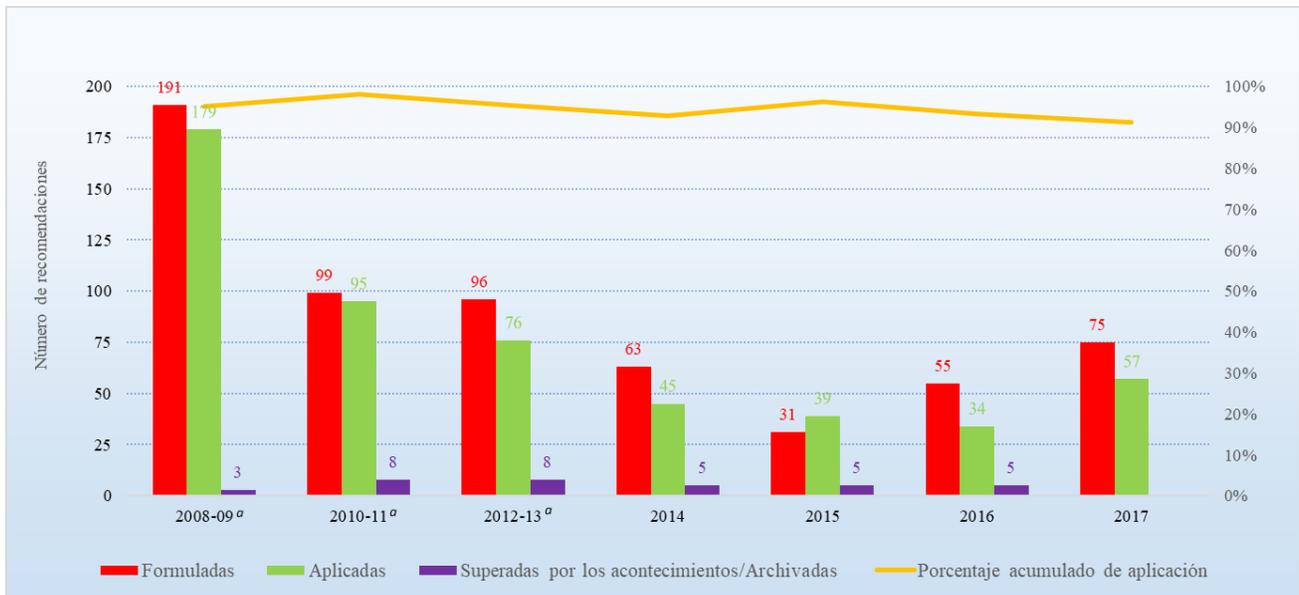
<sup>a</sup> Para el período de 12 meses finalizado el 30 de junio.

**Recomendaciones de la Junta de Auditores en el volumen I de los informes financieros y estados financieros auditados de las Naciones Unidas**



<sup>a</sup> Para el bienio finalizado el 31 de diciembre.

**Recomendaciones de la Junta de Auditores en el volumen II de los informes financieros y estados financieros auditados de las Naciones Unidas**



<sup>a</sup> Para el bienio finalizado el 30 de junio (combinado a efectos de comparación).

## B. Estado general de la aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión formuladas para el período 2009-2018

### Oficina de Servicios de Supervisión Interna

Tipo	Número de recomendaciones formuladas desde 2009	Aplicadas										Total	Archivadas	En curso
		2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018			
Todas	<b>12 116</b>	990	1 462	1 192	777	835	998	975	1 003	835	953	<b>10 020</b>	871	1 225
	Tasa acumulada de aplicación (porcentaje)			8										
		55	69	7	91	90	92	91	91	90	89			
Fundamentales	<b>1 813</b>	304	523	425	88	94	70	90	58	16	17	<b>1 685</b>	89	39
	Tasa acumulada de aplicación (porcentaje)													
		52	67	96	98	99	98	98	99	99	98			

### Junta de Auditores de las Naciones Unidas

Estados financieros	Número de recomendaciones formuladas desde 2009	Aplicadas								Total	Superadas por los acontecimientos/ Archivadas	En curso
		2010/11	2012/13	2014	2015	2016	2017	2018				
Volumen I	<b>334</b>	42	37	5	6	17	31	13	<b>151</b>	30	153	
	Tasa acumulada de aplicación (porcentaje)											
		64	85	71	64	59	59	50				
Volumen II	<b>610</b>	179	95	76	45	39	34	57	<b>525</b>	34	51	
	Tasa acumulada de aplicación (porcentaje)											
		95	98	95	93	96	93	91				