Naciones Unidas A/70/668

Asamblea General

Distr. general
30 de diciembre de 2015
Español
Original: inglés

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

Quinto informe sobre los progresos realizados en el establecimiento de un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas

Informe del Secretario General

Resumen

El Secretario General tiene el honor de transmitir a la Asamblea General un informe sobre los progresos realizados en la aplicación del marco de rendición de cuentas, conforme a lo solicitado por la Asamblea en su resolución 69/272. En el informe se comunican a los Estados Miembros las medidas adoptadas y previstas por el Secretario General para seguir mejorando la rendición de cuentas, en especial en lo que respecta a los beneficios derivados de las reformas realizadas recientemente para transformar la gestión, que mejoran los procesos de adopción de decisiones administrativas y la transparencia.

15-23085 (S) 120116 140116

Se ruega reciclar

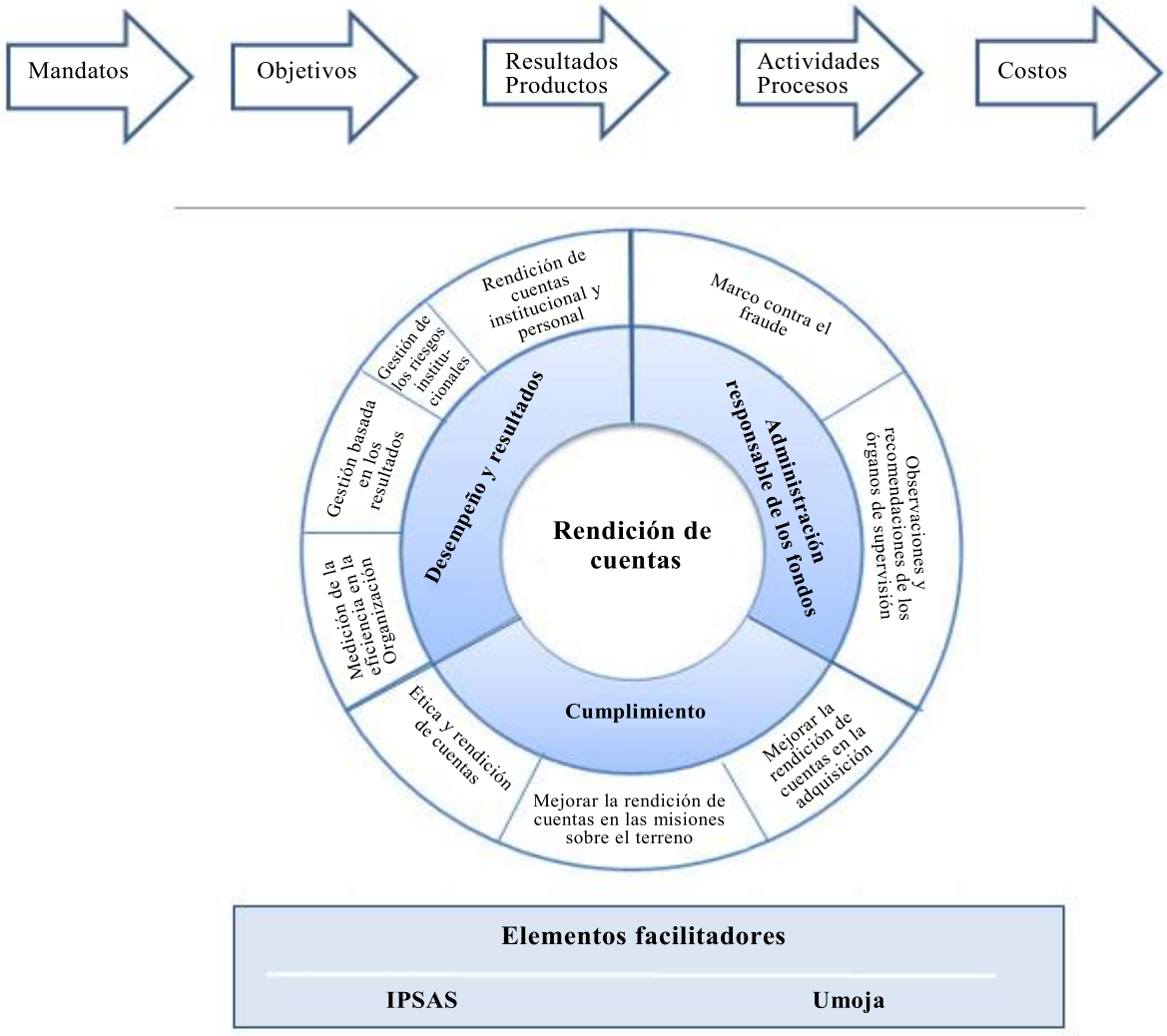
I. Introducción

1. El presente informe se ha preparado en respuesta a la resolución 69/272 de la Asamblea General, en la que la Asamblea solicitó al Secretario General que la informara en la primera parte de la continuación de su septuagésimo período de sesiones sobre la aplicación del marco de rendición de cuentas.

2. El informe se estructura en torno a tres conceptos importantes consagrados en el sistema de rendición de cuentas de la Secretaría. El primer concepto, el desempeño y los resultados, hace referencia a la obligación que tiene la Secretaría de obtener los resultados establecidos en los documentos de presupuestación y planificación de programas de la Organización, teniendo en cuenta los riesgos a que se enfrenta. En esta categoría se presentan variantes para medir la eficiencia de la Organización y se comunican los progresos que la Organización ha realizado en la gestión basada en los resultados y la gestión de los riesgos institucionales, entre otros. El segundo concepto, la administración responsable de los fondos, se refiere a la responsabilidad de la Secretaría como protectora de los recursos que se le han confiado. En relación con este tema, se describe el posible contenido de una política contra el fraude y se presenta un análisis global de las recomendaciones de alto riesgo formuladas por los órganos de supervisión. En el informe también figura una sección sobre el tercer concepto, el cumplimiento, que se refiere al compromiso que tiene la Secretaría de obtener resultados y llevar a cabo sus actividades de conformidad con todos los reglamentos, normas, políticas y procedimientos de las Naciones Unidas y en su cumplimiento. En esta sección se presentan las actividades de la Oficina de Ética y se incluye un apartado sobre la rendición de cuentas en cuanto al mantenimiento de la paz y a las adquisiciones.

3. Por último, figura una sección titulada “Elementos facilitadores”, en la que se describen los beneficios derivados de la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS) y Umoja como las plataformas sobre las cuales se están construyendo unas Naciones Unidas más responsables y eficientes, que permitirán a la Secretaría maximizar los nuevos métodos de prestación de servicios de manera más rentable.

Gráfico 1
Gestión eficaz



II. Desempeño y resultados

A. Medición de la eficiencia de la Organización

4. El enfoque clásico de medición de la eficiencia entraña una comparación entre los insumos y los productos o entre los costos y los productos. Se considera que, cuanto mayor sea el producto con un insumo determinado, más eficiente es la actividad o el proceso. El Reglamento y Reglamentación Detallada para la planificación de los programas, los aspectos de programas del presupuesto, la supervisión de la ejecución y los métodos de evaluación establece que la eficiencia denota el grado en que la labor de transformar insumos en productos se realiza con éxito (véase el glosario de términos en ST/SGB/2000/8, anexo). Para medir la

eficiencia deben evaluarse de forma sistemática las tres variables siguientes: la estimación de los costos, la estimación de los productos (o resultados) y la comparación de ambas.

5. Si bien la medición de la eficiencia puede ser un proceso relativamente sencillo para una entidad que produce bienes tangibles como automóviles o sillas, o servicios mensurables, esta labor es más compleja en una organización como las Naciones Unidas, que tiene una amplia variedad de mandatos y operaciones, que abarcan desde la prestación de servicios de conferencias hasta la mediación política, pasando por el mantenimiento de la paz.

6. Gracias a la aplicación de las IPSAS y el cambio de un sistema de contabilidad en valores de caja a un sistema en valores devengados, la Organización está ahora en condiciones de evaluar mejor los costos de sus operaciones y los factores subyacentes que repercuten sobre ellos. En el caso de Umoja, esta plataforma única está imponiendo una interpretación común de los reglamentos, las normas y las políticas de gestión de los recursos, lo que obliga a los administradores a registrar todas las transacciones utilizando los mismos principios.

7. Además, en los bienios más recientes, la Organización ha realizado ajustes en su base de costos para dar un apoyo más eficiente a sus operaciones y ha fomentado constantemente una cultura que se esfuerza por hacer más con menos. Con esos ajustes en los recursos se ha reducido la asignación de recursos para los servicios auxiliares y las funciones de apoyo. Se prevé realizar nuevas mejoras, conforme la Secretaría vaya avanzando en la puesta en marcha de esas dos iniciativas importantes.

8. Si bien las IPSAS y Umoja facilitan el registro y la consulta de información sobre los costos, la Organización debe determinar a qué nivel medirá los resultados de las operaciones para poder utilizar esta información en la medición de su eficiencia. Por ejemplo, se debe determinar si la Organización utilizará los productos como su unidad de medición, como se establece en el Boletín del Secretario General sobre el Reglamento y Reglamentación Detallada para la planificación de los programas, los aspectos de programas del presupuesto, la supervisión de la ejecución y los métodos de evaluación (ST/SGB/2007/8), o si medirá la eficiencia de sus procesos y actividades.

9. En lo que respecta a la medición de sus logros, la Secretaría está trabajando para que los comités intergubernamentales puedan comprender mejor los resultados logrados por la Organización. En este contexto, en los fascículos sobre el presupuesto por programas ordinario correspondiente al bienio 2016-2017 se incluyó un proyecto de una nueva organización de las medidas de la ejecución de los indicadores de progreso.

10. La nueva organización de las medidas de la ejecución de los indicadores de progreso proporciona una descripción más exhaustiva de la evolución de los objetivos, las estimaciones y la ejecución real desde 2012-2013. Si bien los datos no son nuevos, su consolidación aporta en un solo documento información que antes estaba dispersa en varios documentos, lo que facilita el acceso durante los procesos de examen y aprobación. Estos cambios, junto con informes sobre la ejecución de los programas más centrados en los resultados, permitirán proporcionar información mejor y más precisa sobre los resultados que está alcanzando la Secretaría.

11. Dadas las limitaciones que presenta la medición de la eficiencia a nivel de los resultados, la Organización podría centrarse en medir la eficiencia a nivel de los productos y procesos, lo que constituiría una modalidad más objetiva de medición, puesto que los productos se pueden cuantificar más fácilmente. Sin embargo, también deben tomarse en consideración algunas cuestiones a este respecto.

12. Como se establece en el Boletín del Secretario General, los productos se definen como productos o servicios finales proporcionados por un programa o subprogramas a los usuarios finales. En el contexto de las Naciones Unidas, esto incluye los productos tangibles, como los informes y las publicaciones, y los servicios, por ejemplo la prestación de servicios de reuniones y seguridad.

13. La medición de la eficiencia a nivel de los productos también supone algunas limitaciones. Por ejemplo, los costos salariales representan la mayor proporción de los costos totales de la Organización, o aproximadamente el 70%. El único modo de vincular los costos laborales con la producción individual sería introducir planillas de control de horas, en las que cada miembro del personal anotaría la cantidad de horas utilizadas para elaborar cada producto, lo que supone un ejercicio muy costoso y lento.

14. A pesar de ello, la Secretaría también está avanzando en esta esfera. En el proyecto de presupuesto por programas correspondiente al bienio 2018-2019 se introducirá un proyecto de nueva organización para los productos, sujeto a la aprobación de la Asamblea General. La nueva organización se estructura en dos columnas, una con la descripción de los productos y otra con las cantidades correspondientes. Con ello, además de crear una lista de productos fácil de leer, se simplifica la preparación y el examen internos de los productos planificados, se aumenta la coherencia en la presentación de los productos entre las secciones y se reduce la redundancia mediante una descripción más clara y precisa de los productos. La nueva organización propuesta para los productos, aplicada en varias secciones del presupuesto, se muestra en el prototipo del cuadro 18 del anexo de la introducción del proyecto de presupuesto por programas para el bienio 2016-2017 (A/70/6 (Introduction)).

15. Otra opción para medir la eficiencia de la Organización sería centrarse en los procedimientos administrativos. Como se señala en el informe del Secretario General sobre el marco de un modelo global de prestación de servicios de la Secretaría de las Naciones Unidas (A/70/323), el objetivo del Secretario General de crear un modelo global de prestación de servicios prevé la prestación de servicios administrativos normalizados en toda la Secretaría y la posible consolidación de las estructuras y los servicios administrativos conexos a nivel mundial, regional o para un único lugar, según proceda. Gracias a esta consolidación, que se realizará en el marco de la plataforma única de Umoja, y al suministro de datos más amplios y detallados sobre los costos, que estarán disponibles con la aplicación de las IPSAS, la Secretaría tendrá la oportunidad de medir su eficiencia administrativa en los procesos a nivel mundial, regional o para un único lugar, con sujeción a la decisión que adopten los Estados Miembros en el septuagésimo primer período de sesiones de la Asamblea General.

B. Gestión basada en los resultados

16. Como se señala en el séptimo informe del Secretario General sobre la marcha del proyecto de planificación de los recursos institucionales (A/70/369), el alcance inicial de la Ampliación 2 de Umoja comprende una funcionalidad para la formulación de presupuestos, en proceso de preparación. Una vez que se haya ultimado el diseño de la Ampliación 2 de Umoja, la Secretaría estará en condiciones de elaborar un plan más detallado para la aplicación de la gestión basada en los resultados.

17. En cumplimiento de lo dispuesto en la resolución 67/253 de la Asamblea General, en la que la Asamblea solicitó que el marco de la gestión basada en los resultados se aplicara por etapas, la Secretaría ha seguido sentando las bases para la aplicación efectiva de la gestión basada en los resultados por medio de las actividades que se describen a continuación.

1. Mejora de los marcos lógicos para centrar la atención en los efectos y los resultados

18. Sobre la base de una recomendación formulada por el Comité del Programa y de la Coordinación en el informe del Comité (A/68/16) y refrendada en la resolución 68/20, la Asamblea solicitó a la Secretaría que mejorara los logros previstos y los indicadores de progreso de modo que estos indicaran más claramente los efectos de sus actividades. La Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General propuso que las mejoras solicitadas en los marcos lógicos se aplicaran gradualmente a lo largo de varios bienios y seleccionó cinco programas, cuyos objetivos, logros previstos e indicadores de progreso se revisarían a partir del marco estratégico para 2018-2019. Los cinco programas son las operaciones de mantenimiento de la paz, la utilización del espacio ultraterrestre con fines pacíficos, los asuntos económicos y sociales, la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, y la información pública. La Oficina colabora estrechamente con estos cinco programas para proporcionar asesoramiento y orientación durante el proceso.

2. Medición de los resultados mediante la supervisión y la presentación de informes

19. La Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión sigue mejorando la capacidad de la Secretaría para la supervisión de programas y la presentación de informes. En 2014-2015, la Oficina impartió 14 sesiones de capacitación sobre la supervisión de programas y la presentación de informes en Nueva York, Viena y Ginebra, así como a través de WebEx, en las que participaron 227 funcionarios de 29 departamentos y oficinas. Se amplió el curso de capacitación a fin de abordar también la importancia de la medición de la ejecución para llevar a la práctica en la Organización la gestión basada en los resultados. Se capacitó a los directores de programas sobre el proceso de planificación, presupuestación, supervisión y presentación de informes de programas, prestando especial atención a la metodología para preparar declaraciones de resultados eficaces. El 97% de los participantes de los cursos consideraron la formación proporcionada “muy útil” o “útil” para sus responsabilidades inmediatas de supervisión y presentación de informes. En el curso se utilizó un nuevo manual de capacitación sobre la supervisión de la ejecución de los programas y la presentación de informes.

20. La Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión se propone mejorar el marco de presentación de informes para asegurar que en la evaluación cualitativa se presente una comparación clara de los resultados efectivos y previstos. Ahora, las notas de advertencia sobre el rendimiento de los programas comunicadas a los directores de los programas transcurridos 12 y 24 meses solicitan a los departamentos y las oficinas que, al informar acerca de la ejecución, se centren en los resultados y pongan de manifiesto el grado de comparación entre la ejecución real registrada y los logros previstos.

3. Resultados del proyecto piloto sobre autoevaluación en el Departamento de Gestión

21. Como se informó en el cuarto informe del Secretario General sobre los progresos hacia un sistema de rendición de cuentas en la Secretaría de las Naciones Unidas (A/69/676), la Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión ejecutó un proyecto piloto para fortalecer la capacidad de autoevaluación en el Departamento de Gestión. Dos de las tres evaluaciones previstas, relacionadas con el uso de dispositivos móviles y con el cumplimiento de los requisitos de gestión de la actuación profesional, se han completado y los resultados y las recomendaciones se han dado a conocer al personal directivo superior del Departamento. La tercera evaluación no se completó porque los miembros del equipo de evaluación debieron dedicar su tiempo a cumplir otras obligaciones. Si bien las evaluaciones proporcionaron información y perspectivas útiles, requirieron una enorme cantidad de mano de obra y de tiempo y representaron una carga para algunos funcionarios que ya cumplían otras tareas a jornada completa. Por este motivo, el Departamento no tiene intención de utilizar nuevamente ese modelo para realizar actividades de autoevaluación o de recomendarlo a otros departamentos y oficinas. El Departamento considera que las autoevaluaciones deberían estar a cargo de profesionales cualificados que se dedican de manera exclusiva o parcial a este propósito y no de funcionarios con escasa capacitación en la materia, que emplean todo su tiempo en tareas no vinculadas con esta labor. El carácter especializado de la función de evaluación y las características del personal encargado de esas funciones se han plasmado en las normas de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas, bajo la dirección del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas. Además, según el informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (A/70/72), la capacidad de evaluación de la Secretaría en los últimos años ha sido desigual e inadecuada, en particular debido a la falta de recursos y personal especializado, a que las competencias del personal eran inadecuadas y a que no se contaba con una cultura de evaluación.

C. Gestión de los riesgos institucionales

1. Planes de tratamiento de los riesgos y respuesta a ellos

22. En julio de 2015, el Comité de Gestión aprobó los planes de tratamiento de los riesgos y respuesta a ellos elaborados por los encargados de la gestión del riesgo institucional y pidió a los grupos de trabajo conexos que continuaran el proceso de aplicación del plan de acción que ya estaba en marcha. Bajo la dirección de los respectivos encargados de la gestión del riesgo institucional, los grupos de trabajo supervisan la labor de los equipos encargados del tratamiento de los riesgos, la eficacia de las medidas convenidas para mitigar los riesgos y la evolución del perfil

de riesgo de la Organización, mediante la presentación de informes periódicos al Comité de Gestión. El Comité sigue desempeñando una función fundamental para asegurar la participación y el liderazgo del personal directivo superior en el proceso.

23. En los párrafos siguientes se resumen los planes de acción para cada uno de los riesgos críticos y se proporciona información actualizada sobre los progresos realizados hasta la fecha. Es importante señalar que se trata de un proceso continuo y paulatino, ya que algunos planes tienen una importancia estratégica y podrían requerir medidas concertadas a lo largo de varios años.

Riesgo 1: estructura orgánica y sincronización

Encargado de la gestión del riesgo institucional: Vicesecretario General

24. Este riesgo se define como la posibilidad de que la estructura compartimentada de la Organización no pueda apoyar el logro de los objetivos estratégicos y operacionales de una manera eficiente y eficaz.

25. El plan de tratamiento del riesgo supone:

a) Detectar y utilizar oportunidades clave para sensibilizar a los Estados Miembros acerca de los casos en los que la estructura no apoya el logro de los objetivos y proponer o recabar apoyo para las medidas de mitigación de los riesgos;

b) Fortalecer los controles internos existentes de modo que se reduzca la mentalidad compartimentada, se mejore la coordinación, se aclaren las funciones y se refuercen los mecanismos con el fin de trabajar hacia objetivos comunes;

c) Utilizar el proceso de planificación estratégica para alinear las actividades de los departamentos con las prioridades de la Organización, detectar y reducir las lagunas o duplicaciones nocivas y cumplir con mayor eficacia las necesidades de la Organización y los Estados Miembros, en colaboración con el grupo de trabajo 3.

Riesgo 2: transformación institucional

Encargado de la gestión del riesgo institucional: Secretario General Adjunto de Gestión

26. Este riesgo se define como la posibilidad de que la Organización no esté preparada para responder a las necesidades de un entorno cambiante, puesto que una cultura conservadora y caracterizada por la aversión al riesgo podría limitar la capacidad de la Organización en términos de flexibilidad y respuesta a los cambios.

27. El plan de tratamiento del riesgo supone:

a) Elaborar una visión y un modelo operacional específico para la Organización;

b) Preparar estrategias y planes de proyectos en los departamentos y las oficinas, en los que se expondrá la forma en que los departamentos pasarán del estado actual al estado final;

c) Elaborar planes de obtención de beneficios (Umoja e IPSAS);

d) Definir claramente las interdependencias entre las distintas iniciativas de transformación;

e) Definir las estrategias destinadas a mitigar las repercusiones de estas iniciativas sobre el personal;

f) Elaborar estrategias para involucrar a los departamentos y las oficinas sobre el terreno en la formulación y aplicación de las políticas y normas establecidas por mandato central relativas a las estrategias de tecnología de la información y las comunicaciones, así como de las propuestas para salvaguardar la capacidad de los departamentos para desplegar al personal en caso de aumento repentino de las necesidades, la puesta en marcha de una nueva iniciativa o situaciones de emergencia, como parte del marco de movilidad.

Riesgo 3: Planificación estratégica y asignación presupuestaria

Encargado de la gestión del riesgo institucional: Jefe de Gabinete del Secretario General

28. El riesgo se define como una capacidad limitada para definir y evaluar alternativas y seleccionar las más idóneas con el objetivo de proporcionar orientación y asignar recursos para lograr una ejecución efectiva en el cumplimiento de la misión, el mandato y los objetivos de la Secretaría y los distintos departamentos, limitación que afecta a la claridad en la adopción de decisiones.

29. El plan de tratamiento del riesgo supone:

a) Presentar propuestas a la Asamblea General sobre el modo en que el actual marco de planificación estratégica podría atender más eficazmente a las necesidades de los Estados Miembros y la Organización;

b) Mejorar el proceso de formulación del presupuesto, a fin de asegurar que el personal directivo superior ejerza eficazmente su función de consulta y dirección;

c) Publicar directrices sobre la aplicación coherente de los procedimientos para la presentación de las consecuencias para el presupuesto por programas a la hora de abordar mandatos nuevos o ampliados;

d) Acelerar la aplicación de la gestión basada en los resultados y la gestión de los riesgos institucionales en el contexto de recursos limitados;

e) Mejorar la disponibilidad de información de gestión para la planificación y la adopción de decisiones presupuestarias.

Riego 4: seguridad

Encargado de la gestión del riesgo institucional: Secretario General Adjunto de Seguridad

30. Este riesgo refleja la posibilidad de que, en determinadas circunstancias, resulte difícil garantizar la seguridad del entorno de trabajo y la protección, promoción y vigilancia de la seguridad personal de los funcionarios, voluntarios y otras personas en las instalaciones de las Naciones Unidas o en apoyo de las actividades de las Naciones Unidas.

31. El plan de tratamiento del riesgo supone:

a) Realizar un examen estratégico del Departamento de Seguridad y el sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas;

b) Examinar las prioridades estratégicas de la Red Interinstitucional de Gestión de la Seguridad;

c) Definir cuestiones relativas a la obligación de proteger para apoyar adecuadamente a todo el personal de las Naciones Unidas una vez que se acepta el riesgo de permanecer y cumplir;

d) Elaborar un sistema de gestión de los riesgos en la esfera de la seguridad y la salud en el trabajo;

e) Perfeccionar el marco sobre la esencialidad de los programas;

f) Obtener una financiación sostenible para el Departamento de Seguridad y el sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas.

Riesgo 5: financiación extrapresupuestaria y gestión conexa

Encargado de la gestión del riesgo institucional: Contralor

32. Este riesgo se refiere a la posibilidad de que la capacidad de algunos departamentos para alcanzar sus objetivos se vea afectada por la imposibilidad de obtener fondos extrapresupuestarios, lo cual podría generar inestabilidad en las operaciones de la Secretaría y afectar a la capacidad de planificación estratégica.

33. El plan de tratamiento del riesgo supone:

a) Normalizar los acuerdos concertados con los donantes y publicar directrices claras sobre las condiciones restrictivas y las cláusulas de requisitos mínimos;

b) Definir directrices institucionales sobre los procedimientos normalizados para la selección de los asociados en la ejecución de proyectos y un sólido proceso de gestión de contratos;

c) Actualizar los mecanismos de control internos que rigen la administración de los fondos fiduciarios.

Riesgo 6: estrategia de recursos humanos y gestión y rendición de cuentas al respecto

Encargado de la gestión del riesgo institucional: Subsecretario General de Gestión de Recursos Humanos

34. El riesgo se define en términos de la necesidad de una estrategia de gestión de recursos humanos bien definida y holística, que apoye la misión, la visión, los objetivos estratégicos y los valores de la Organización, así como las necesidades de los empleados.

35. El plan de tratamiento del riesgo supone:

a) Promover la misión, la visión, el conjunto de valores y la cultura comunes de la Organización adoptados por los dirigentes y los administradores, con el apoyo de una estrategia de recursos humanos;

b) Elaborar una estrategia de gestión de recursos humanos bien definida y holística sobre la base de las estrategias y los objetivos de recursos humanos existentes, a fin de responder a las necesidades de los mandatos cambiantes.

2. Ejecución del proyecto piloto sobre la gestión de los riesgos institucionales en la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo

36. En abril de 2015 se completó la evaluación de riesgos de la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo (MONUSCO). Se detectaron 21 esferas de riesgo, de las cuales 8 fueron clasificadas con un riesgo "muy elevado", 9 con un riesgo "elevado" y las 4 restantes con un riesgo "medio". La MONUSCO ha comenzado a elaborar un plan de tratamiento de los riesgos y respuesta a ellos que se basa en el análisis de los factores de riesgo y toma en consideración la eficacia de los controles internos para mitigar los riesgos.

37. A fin de reproducir el plan en otras misiones, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno extrajo, a partir de los resultados del proyecto piloto, las principales enseñanzas y las mejores prácticas, en particular la importancia de coordinar los componentes sustantivos y de apoyo de la misión. Las enseñanzas extraídas y la metodología utilizada en el ejercicio, que se ajustó plenamente al enfoque de toda la Secretaría, se presentaron a los coordinadores de la gestión de riesgos de las misiones en un seminario organizado en junio de 2015 por el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en el Centro Regional de Servicios de Entebbe, al que asistieron participantes de 17 operaciones sobre el terreno.

3. El camino a seguir

38. La adopción de un marco eficaz de gestión de los riesgos institucionales es un proceso, un esfuerzo continuo destinado a promover el desarrollo de una cultura de conciencia del riesgo en todos los niveles mediante el diálogo ininterrumpido. Habida cuenta de que los entornos en los que opera la Organización son intrínsecamente volátiles, y de que los mandatos se amplían y son cada vez más complejos, el registro de riesgos debería mantenerse como un documento vivo capaz de representar el perfil de riesgo real de la Organización.

39. De acuerdo con el plan de acción presentado a los Estados Miembros en el cuarto informe sobre los progresos, en 2016 se completará el trabajo sobre el terreno de la segunda evaluación de los riesgos institucionales en toda la Secretaría.

40. Inspirados por los esfuerzos de gestión de los riesgos institucionales que se han realizado a nivel institucional, algunos departamentos —la Oficina de las Naciones Unidas en Viena, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, la Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra y el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos— avanzan en la puesta en marcha de la gestión de los riesgos institucionales en el ámbito de sus actividades, de conformidad con la política y la metodología comunes de toda la Secretaría. Un programa amplio de comunicaciones constituye un elemento importante para apoyar la puesta en marcha de la gestión de los riesgos institucionales y sigue incluyendo: a) un curso de aprendizaje en línea a disposición de todo el personal en Inspira; b) talleres y sesiones presenciales de capacitación (la más reciente, de dos días de duración, se llevó a cabo en Nueva York en enero de 2016 y reunió a profesionales, expertos internacionales y académicos de toda la Organización); c) páginas web de gestión de los riesgos institucionales y control interno en iSeek; y d) la comunidad de intercambio de prácticas de gestión de los riesgos institucionales en Unite Connections, que incluye

a más de 190 profesionales que representan a todas las entidades del sistema de las Naciones Unidas.

41. En lo que respecta al mantenimiento de la paz, el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno está poniendo en marcha gradualmente la gestión de los riesgos institucionales, como se ha indicado con anterioridad a la Asamblea General. La primera fase se ha iniciado en cinco entidades sobre el terreno, a saber, la Fuerza Provisional de las Naciones Unidas en el Líbano, el Centro Mundial de Apoyo de las Naciones Unidas, la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Misión de la Unión Africana en Somalia, la Misión de las Naciones Unidas en Liberia y la Misión de Administración Provisional de las Naciones Unidas en Kosovo, y se espera que concluya en el primer trimestre de 2016.

D. Rendición de cuentas personal

1. Gestión y perfeccionamiento de la actuación profesional

42. Si bien la Asamblea General aún no ha adoptado una decisión con respecto a la propuesta más reciente de reforma del sistema de gestión y perfeccionamiento de la actuación profesional (véase A/69/190/Add.2 y Corr.1) presentada por el Secretario General, la Secretaría sigue fortaleciendo el sistema. Aunque la gestión de la actuación profesional en la Secretaría no se ha desarrollado completamente, se registró una mejora importante en el cumplimiento durante el ciclo 2014-2015, finalizado el 30 de junio de 2015,en el que se aplicó a 36.659 funcionarios, cifra que incluye a los que se encuentran en misiones sobre el terreno. De ese total, el 85% completó puntualmente sus evaluaciones. La inclusión de un indicador estratégico sobre el cumplimiento de la gestión de la actuación profesional en los pactos del personal directivo superior de 2014 y la supervisión proactiva llevada a cabo por la Oficina de Gestión de Recursos Humanos contribuyeron a esta mejora.

a) Desarrollo de la capacidad de gestión

43. El equipo de gestión de la actuación profesional de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos ha establecido una red de coordinadores de gestión de la actuación profesional con el fin de proporcionar apoyo técnico al personal en todas las entidades de la Secretaría. Los coordinadores reciben cursos anuales de capacitación vía WebEx a fin de mantener al día sus capacidades de apoyo. Para atender mejor las necesidades del personal directivo, el Programa de Capacitación sobre Gestión y Perfeccionamiento de la Actuación Profesional para Directores y Supervisores también se ha rediseñado.

b) Supervisión, evaluación y comunicación

44. Durante los últimos meses del ciclo 2014-2015, el equipo de gestión de la actuación profesional difundió periódicamente a los departamentos, las oficinas y las misiones estadísticas sobre el cumplimiento en particular, la tasa de cumplimiento actualizada y los análisis de datos sobre el rendimiento de su departamento. Hubo además varias actividades de concienciación, que ofrecían una orientación general sobre la gestión de la actuación profesional, en paralelo a las actividades realizadas en esta esfera durante este ciclo.

c) Capacitación y apoyo a los usuarios

45. Durante el ciclo 2014-2015, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos rediseñó el Programa de Capacitación sobre Gestión y Perfeccionamiento de la Actuación Profesional para Directores y Supervisores, de carácter obligatorio. El módulo, que se ha reducido de ocho a cuatro horas, proporciona más apoyo práctico a los administradores sobre la elaboración de comentarios significativos, la búsqueda de soluciones para los casos de actuación profesional insatisfactoria y la realización de evaluaciones de personal imparciales y coherentes. Además, durante el mismo período, se impartieron 10 seminarios web para 100 coordinadores de la gestión de la actuación profesional de las oficinas situada fuera de la Sede y sobre el terreno. Las directrices sobre la gestión de la actuación profesional también se han incorporado en otros programas de formación dirigidos al personal directivo, como el Programa de Desarrollo de la Capacidad de Gestión, el Programa de Capacitación de Dirigentes y la orientación inicial de los nuevos funcionarios.

2. Pactos del personal directivo superior

46. Un propósito fundamental de los pactos del personal directivo superior es concientizar aún más al personal directivo superior sobre la importancia de las responsabilidades de gestión para el uso eficiente y eficaz de los recursos humanos y financieros y la aplicación oportuna de las recomendaciones de los órganos de supervisión. Al parecer, el personal directivo superior ha escuchado el mensaje y está adoptando medidas. Por ejemplo, el porcentaje del personal directivo superior que ha cumplido sus metas de contratación ha aumentado del 0% en 2011 al 31% en 2014. Del mismo modo, el porcentaje de personal directivo superior que ha cumplido sus metas de contratación de mujeres para puestos de categoría superior (P-5, D-1 y D-2) aumentó del 39% en 2011 al 71% en 2014.

47. Además del examen anual del desempeño que realiza la Junta sobre el Desempeño de las Funciones Directivas en el contexto de las evaluaciones del pacto y los comentarios que el Presidente de la Junta proporciona al personal directivo superior de manera individual, el Comité de Gestión revisa semestralmente los indicadores de recursos humanos, medidos de acuerdo al Sistema de Puntuación de la Gestión de los Recursos Humanos.

48. El desempeño también ha mejorado en lo que respecta a la aplicación de las recomendaciones de los órganos de supervisión. En 2012, solo el 63% del personal directivo superior alcanzó el objetivo de aplicar las recomendaciones fundamentales, y el 45% cumplió el objetivo de aplicar las recomendaciones importantes. En 2014, esos porcentajes habían aumentado al 80% y el 67%, respectivamente.

49. Los indicadores estándar de gestión incluidos en los pactos del personal directivo superior han evolucionado a lo largo de los años a fin de corregir ciertas deficiencias de gestión en un momento dado y fomentar las buenas prácticas de gestión en el futuro. Para ello, se han sustituido los indicadores orientados a los procesos por indicadores más orientados a los resultados, por ejemplo, en el caso del indicador de la gestión financiera.

50. Se ha avanzado en la gestión de la actuación profesional para el personal directivo superior desplegado en las misiones sobre el terreno mediante la mejora continua de los pactos en esta esfera. Desde 2014 el Secretario General Adjunto de

Operaciones de Mantenimiento de la Paz envía todos los años una carta a los jefes de misión para orientarlos en la aplicación de las prioridades estratégicas, operacionales y de gestión. También existen pactos del personal directivo superior entre los jefes de misión y sus adjuntos en las operaciones de mantenimiento de la paz.

51. En su informe sobre la aplicación de las recomendaciones del Grupo Independiente de Alto Nivel sobre las Operaciones de Paz (S/2015/682), el Secretario General se comprometió a seguir ajustando el pacto del personal directivo superior para los jefes de misión, de forma que sus múltiples responsabilidades quedaran mejor reflejadas, incluidas la dirección de estrategias para toda la misión y la incorporación de la perspectiva de género.

III. Administración responsable de los fondos

A. Marco de lucha contra el fraude

52. La Secretaría está preparando un marco de lucha contra el fraude que brinda a los funcionarios de las Naciones Unidas, otras categorías de personal y las entidades que mantienen una relación contractual con la Secretaría información completa y directrices sobre el modo de prevenir, reconocer y encarar los actos fraudulentos. En él se detallarán las responsabilidades de los funcionarios y otros miembros del personal de la Secretaría de las Naciones Unidas en relación con el marco y se establecerán ciertos principios que deben cumplir los terceros que tienen arreglos contractuales con la Secretaría, incluidos los proveedores y los asociados en la ejecución de proyectos.

53. En el marco se reiterará el enfoque de tolerancia cero que aplica la Secretaría en relación con los actos fraudulentos, entendido como la determinación plena de la Secretaría de examinar todas las denuncias creíbles de actos fraudulentos que involucren a cualquier persona comprendida en el marco, y, en caso de confirmarse las denuncias, de velar por que se adopten las medidas administrativas y disciplinarias o las reparaciones contractuales adecuadas, incluida la remisión de los casos a las autoridades nacionales cuando corresponda.

54. El marco incluirá también la definición de fraude y de corrupción que se aplica a la Secretaría; las responsabilidades de cada agente pertinente en relación con el marco, desde el puesto de Secretario General hasta las categorías inferiores; las medidas con que cuenta actualmente la Secretaría para prevenir el fraude, como el código de conducta, los sistemas de gestión de riesgos y control interno y las medidas para la prevención de los conflictos de intereses; las medidas que ha adoptado o está adoptando la Secretaría para mitigar el riesgo de fraude en la esfera de sus actividades con terceros; los mecanismos para denunciar casos de fraude y los que utiliza la Secretaría para investigar las denuncias; las medidas correctivas que deben aplicarse una vez que se comprueban los actos fraudulentos, y los mecanismos para informar sobre estos casos a los Estados Miembros.

55. El marco debería leerse junto con dos anexos: el anexo I, titulado “Información complementaria”, que incluirá información sobre las regulaciones, normas y políticas que rigen ciertas actividades, como las actividades externas, los conflictos de intereses, la aceptación de obsequios y atenciones y el uso del

emblema de las Naciones Unidas; y el anexo II, titulado “Material de referencia”, que incluirá las publicaciones administrativas más importantes que rigen el funcionamiento de la Organización.

56. Se ha encomendado a un Grupo de Trabajo la tarea de preparar el marco con la participación de diferentes departamentos y oficinas de la Secretaría, bajo la coordinación de la Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión. Está previsto que el marco se publique el 31 de marzo de 2016, según el siguiente calendario:

a) Fecha de conclusión de la preparación del primer proyecto de marco por el Grupo de Trabajo: 31 de diciembre de 2015.

b) Fecha de conclusión de la presentación del proyecto de marco a la Oficina de Asuntos Jurídicos, la Oficina de Gestión de Recursos Humanos, la Oficina de Planificación de Programas, Presupuesto y Contaduría General y la Oficina de Ética: 31 de enero de 2016.

c) Fecha de conclusión de la presentación del proyecto de marco a los órganos de supervisión: la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, la Junta de Auditores de las Naciones Unidas, la Dependencia Común de Inspección de las Naciones Unidas y el Comité Asesor de Auditoría Independiente: 28 de febrero de 2016.

d) Fecha de conclusión de las modificaciones finales del marco por el Grupo de Trabajo en función de las consultas realizadas con los órganos de supervisión y la aprobación de la Oficina de Asuntos Jurídicos: 31 de marzo de 2016.

B. Conclusiones y recomendaciones de los órganos de supervisión

1. Análisis de las recomendaciones de alto riesgo formuladas por los órganos de supervisión desde 2010

57. Desde 2010, la Junta de Auditores de las Naciones Unidas ha emitido 57 recomendaciones principales sobre las Naciones Unidas (véanse A/65/5 (Vol. I) a A/70/5 (Vol. I)) y 97 recomendaciones principales sobre las operaciones de mantenimiento de la paz (véanse A/65/5 (Vol. II) a A/69/5 (Vol. II)). Según lo confirmado por la Junta, las tasas de aplicación general indican que, al 30 de noviembre de 2015, se habían aplicado 33 recomendaciones sobre las Naciones Unidas (58%) y 76 recomendaciones sobre las operaciones de mantenimiento de la paz (78%). En lo que respecta a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, durante el mismo período se expidieron 289 informes con 769 recomendaciones fundamentales. La tasa de aplicación general es de 709 recomendaciones (92%).

58. Si bien todas las recomendaciones de los órganos de supervisión son imperiosas, la Administración de las Naciones Unidas considera que las recomendaciones principales de la Junta de Auditores y las recomendaciones fundamentales de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna son de alto riesgo, y otorga alta prioridad a su aplicación. El análisis que figura a continuación se centra específicamente en estos dos tipos de recomendaciones, clasificadas según los ámbitos en que se centran las auditorías, como se ve en el cuadro 1.

Cuadro 1
Recomendaciones de alto riesgo formuladas por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna y la Junta de Auditores[a]

	Fundamentales, de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna		*De la Junta de Auditores sobre las operaciones de mantenimiento de la paz*		*De la Junta de Auditores sobre las Naciones Unidas*		*Combinadas*	
Esferas de las auditorías	*Cantidad*	*Porcentaje*	*Cantidad*	*Porcentaje*	*Cantidad*	*Porcentaje*	*Cantidad*	*Porcentaje*
Gestión del cumplimiento y de proyectos	211	27	10	10	6	11	227	25
Gestión de las adquisiciones y de los contratos	115	15	22	23	4	7	141	15
Gestión de los recursos humanos	91	12	9	9	5	9	105	11
Gestión de los riesgos y control interno	83	11	9	9	9	16	101	11
Planificación de programas e información sobre la ejecución	69	9	12	12	13	23	94	10
Gestión de los gastos	62	8	6	6	4	7	72	8
Seguridad	62	8	1	1	-	-	63	7
Gestión de los suministros	44	6	1	1	2	4	47	5
Transformación institucional	11	1	26	27	2	4	39	4
Otros	21	3	1	1	12	21	34	4
Total de recomendaciones de alto riesgo	**769**		**97**		**57**		**923**	

[a] La categorización de las recomendaciones de la Junta de Auditores fue formulada por la Oficina del Secretario General Adjunto de Gestión.

59. La categorización que figura más arriba sugiere que: a) la gestión del cumplimiento y de proyectos y b) la gestión de las adquisiciones y de los contratos fueron dos esferas de especial atención en las auditorías realizadas por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna. Por su parte, en sus auditorías de las operaciones de mantenimiento de la paz, la Junta de Auditores centró la atención en la transformación institucional, y, en sus auditorías sobre el Volumen I, se centró en la gestión de los riesgos y el control interno y en la planificación de programas e información sobre la ejecución. Otras esferas objeto de interés similar por parte de la Junta y la Oficina son la gestión de los recursos humanos y la gestión de los gastos.

2. Recomendaciones de alto riesgo de más de un año de antigüedad

Cuadro 2
Recomendaciones de alto riesgo de más de un año de antigüedad

	Más de un año de antigüedad			*Menos de un año de antigüedad*			*Combinadas*		
Fuente	*Archivadas y aplicadas*	*En vías de aplicación*	*Total*	*Archivadas y aplicadas*	*En vías de aplicación*	*Total*	*Archivadas y aplicadas*	*En vías de aplicación*	*Total*
Informe de la Junta de Auditores sobre las Naciones Unidas	33	14	47	–	10	10	33	24	57
Informe de la Junta de Auditores sobre las operaciones de mantenimiento de la paz	72	3	75	4	18	22	76	21	97
Informes de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna	683	24	707	26	36	32	709	60	769
Total	**788**	**41**	**829**	**30**	**64**	**94**	**818**	**105**	**923**

60. Según el informe de la Junta de Auditores sobre las Naciones Unidas correspondiente a 2014 (A/70/5 (Vol. I)), de las 47 recomendaciones principales formuladas desde 2010 y de más de un año de antigüedad, 33 (70%) han sido aplicadas por la Administración o han sido archivadas por la Junta, y 14 (30%) todavía están pendientes. Del mismo modo, según el informe de la Junta de Auditores sobre las operaciones de mantenimiento de la paz para el período comprendido entre el 1 de julio de 2013 y el 30 de junio de 2014 (A/69/5 (Vol. II)), se emitieron 75 recomendaciones principales, de las cuales 72 (96%) fueron aplicadas o archivadas. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna ha formulado 707 recomendaciones fundamentales desde 2010 que tienen más de un año de antigüedad, de las cuales 683 (97%) habían sido aplicadas o archivadas al 30 de noviembre de 2015.

Gráfico 2
Aplicación de las recomendaciones principales de la Junta de Auditores sobre las Naciones Unidas de más de un año de antigüedad

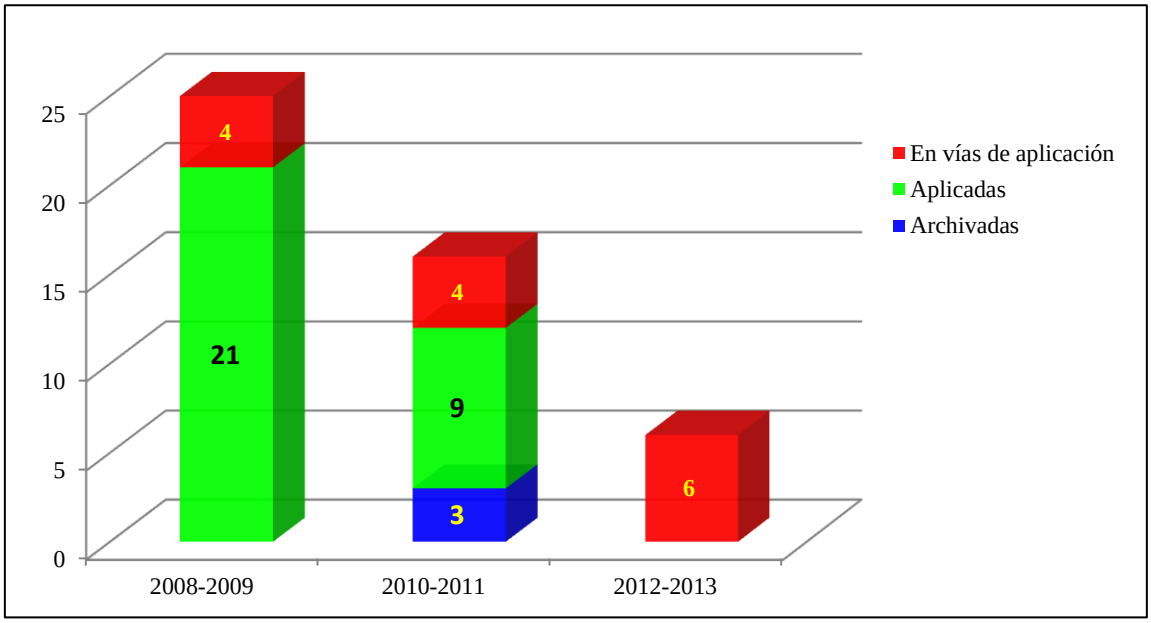


Gráfico 3
Aplicación de las recomendaciones principales de la Junta de Auditores sobre las operaciones de mantenimiento de la paz de más de un año de antigüedad

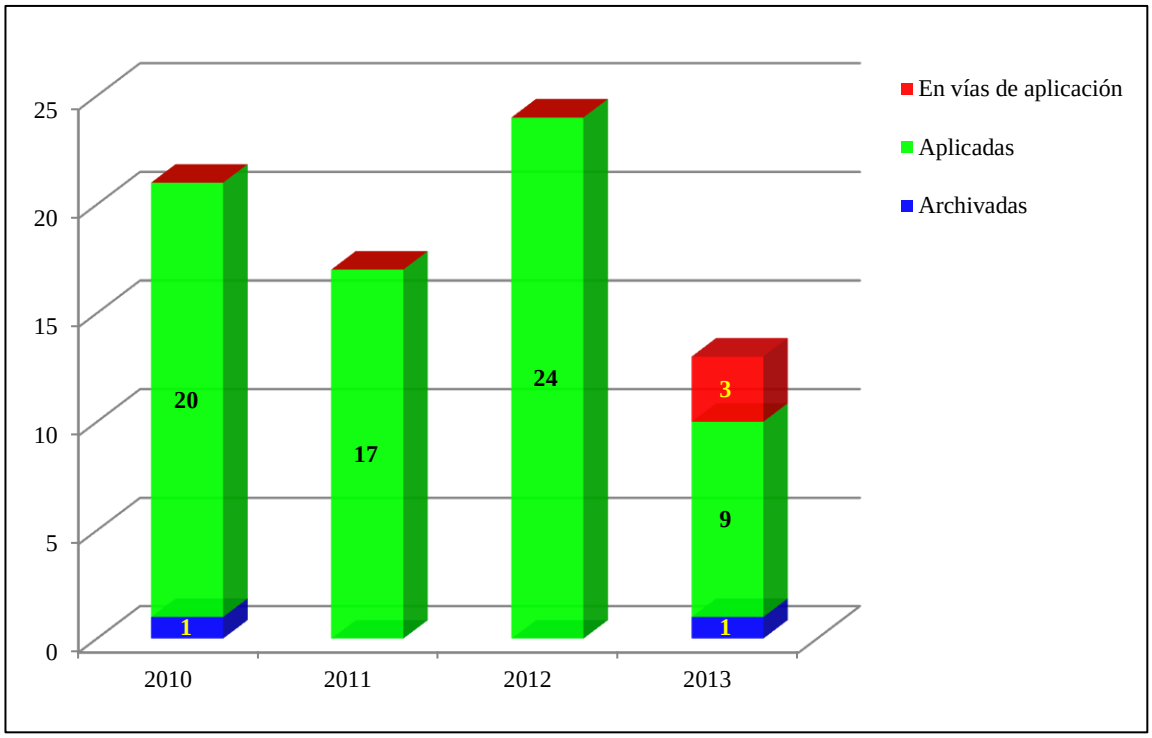
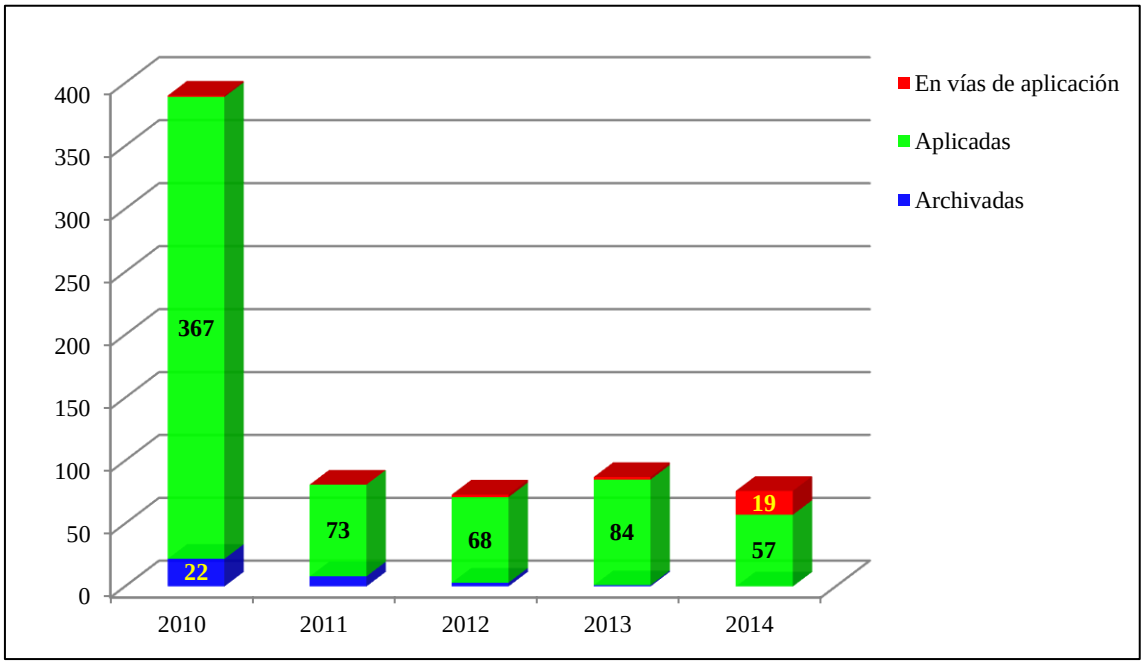


Gráfico 4
Aplicación de las recomendaciones fundamentales de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de más de un año de antigüedad



61. En conjunto, los gráficos anteriores muestran una tendencia positiva: el número total de recomendaciones de alto riesgo que se examinaron en 2014 fue casi cuatro veces inferior a las examinadas en 2010. Además, de las recomendaciones de alto riesgo formuladas desde 2010 y de más de un año de antigüedad, solo 41 (5%) siguen pendientes. Esta mejora en la aplicación se debe a los compromisos asumidos por los diversos departamentos y oficinas de la Secretaría y al papel proactivo que ha desempeñado el Comité de Gestión al seguir la aplicación de las recomendaciones principales y fundamentales y destacar la importancia de su aplicación por los directores de los programas.

62. La Administración está estudiando las cuestiones que se enumeran a continuación y que se pusieron de relieve en las 41 recomendaciones pendientes de más de un año de antigüedad: la gestión de los riesgos institucionales, la reducción del tiempo para certificar facturas, el mejoramiento de la exactitud de los saldos de las cuentas por cobrar y por pagar, las dificultades de la puesta en marcha de Umoja, la preparación de un plan de acción para abordar las cuestiones clave señaladas en la transformación institucional, la gestión basada en los resultados, la disponibilidad de observaciones más detalladas sobre la cuantía de las inversiones y las cuentas mancomunadas como parte de los datos consignados en los estados financieros futuros, la elaboración de una estrategia orientada a desarrollar las competencias del personal en varias esferas, la definición clara de las responsabilidades y los recursos, la optimización de la disponibilidad de tasas de descuentos por pronto pago durante la negociación de contratos, la elaboración de los módulos restantes y la estrategia de adquisición conexa en el marco de la aplicación de estrategia global de apoyo a las actividades sobre el terreno y la detección de deficiencias en la planificación de las adquisiciones y la gestión mundial de los activos.

63. La Administración se esfuerza por aplicar todas las recomendaciones pendientes lo antes posible en función de la disponibilidad de los recursos adecuados o su influencia con respecto a los factores externos.

IV. Cumplimiento

A. Ética y rendición de cuentas

64. La Oficina de Ética promueve que la pauta de la ética se marque desde los estratos más elevados y detecta conflictos de intereses que deben ser mitigados a través de la administración del programa de declaración de la información financiera y la iniciativa de declaraciones públicas voluntarias. La Oficina asesora sobre cuestiones de ética y examina denuncias relacionadas con la protección contra las represalias por la divulgación de irregularidades. También ofrece asesoramiento confidencial en materia de ética al personal, en relación con la conducta profesional, y a la administración, sobre la conducta institucional. Con la Oficina de Gestión de Recursos Humanos y otros departamentos, la Oficina de Ética ofrece servicios de divulgación y capacitación y organiza reuniones informativas sobre cuestiones de ética, en un esfuerzo por mejorar la integridad de la Organización y, al mismo tiempo, fortalecer la independencia y la objetividad de la Oficina.

65. La Oficina de Ética puso en marcha diálogos sobre liderazgo para asegurar que todos los funcionarios participasen anualmente en actividades de formación en ética. El tema de 2015 es la responsabilidad individual en el cumplimiento de la misión

común y tiene por objeto promover una cultura en que los miembros del personal de todos los niveles asuman la responsabilidad por sus decisiones y acciones y acepten las consecuencias de sus actos, incluso mostrándose dispuestos a admitir errores.

66. La Directora de la Oficina de Ética sigue organizando sesiones confidenciales de orientación sobre ética para los Subsecretarios Generales y Secretarios Generales Adjuntos incorporados o nombrados recientemente, y la mayoría del personal de categoría superior participa en ellas en los 12 meses siguientes a su nombramiento. Este servicio se ha ampliado también a los expertos en misión.

67. La Oficina de Ética, junto con otras oficinas pertinentes, está ayudando a elaborar una política contra el fraude para la Secretaría. Lleva a cabo actividades de divulgación dirigidas al personal sobre cuestiones relativas al fraude y la corrupción mediante la preparación de un curso de capacitación básico sobre la lucha contra la corrupción. Este módulo ofrecerá a todo el personal un acercamiento inicial a los conceptos básicos de fraude y corrupción, así como su prevención, detección y denuncia.

B. Fortalecimiento de la rendición de cuentas en las misiones sobre el terreno

68. En la esfera del mantenimiento de la paz se concede máxima prioridad a la prevención y la adopción de medidas enérgicas de lucha contra la impunidad respecto de todo tipo de faltas de conducta y, sobre todo, respecto de la explotación y los abusos sexuales cometidos por su personal. En cuanto a esto último, está en marcha el programa de acción establecido en el informe del Secretario General correspondiente a 2015 sobre las medidas especiales de protección contra la explotación y el abuso sexuales (A/69/779), relativo a unas 40 iniciativas encaminadas a fortalecer la prevención, la respuesta y la reparación. El objetivo de varias de ellas es reforzar la rendición de cuentas. En el próximo informe del Secretario General sobre las medidas especiales de protección contra la explotación y el abuso sexuales se proporcionará información actualizada al respecto.

69. La política de rendición de cuentas en materia de conducta y disciplina en las misiones sobre el terreno fue aprobada por el Departamento de Asuntos Políticos, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno en agosto de 2015, y ahora se aplica a todas las operaciones de mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales. La política sirve de documento global para consolidar información sobre las normas de conducta aplicables a todas las categorías de personal. Establece el marco vigente para garantizar la rendición de cuentas en relación con la conducta y la disciplina de todo el personal que presta servicios en las operaciones de mantenimiento de la paz y en las misiones políticas especiales, y define las funciones y responsabilidades de cada componente al que se asignan responsabilidades, así como las interacciones entre ellos, con respecto a la conducta y la disciplina del personal de las misiones sobre el terreno, tanto en esas misiones sobre el terreno como en la Sede.

70. Las misiones sobre el terreno siguen realizando actividades anuales de garantía de calidad para mejorar la tramitación de los casos de denuncia de conducta indebida y reducir las demoras mediante la elaboración periódica de un inventario sobre el estado de los casos pendientes y la reconsideración de las posibles causas

de demora o inacción. Las mejoras introducidas recientemente en el Sistema de Seguimiento de las Faltas de Conducta a cargo del Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno también permiten una gestión más eficiente y racionalizada de los casos. Además, se prevé que para mediados de 2016 se complete la interfaz técnica que permitirá verificar la existencia de antecedentes de faltas de conducta previas en la información registrada en el Sistema de Seguimiento de las Faltas de Conducta, a fin de asegurar que el personal que haya incurrido previamente en faltas de conducta no vuelva a prestar servicios en ningún puesto dentro de las Naciones Unidas.

71. Por último, el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz y el Departamento de Apoyo a las Actividades sobre el Terreno siguieron aplicando un marco de rendición de cuentas centrado en las esferas a su cargo. El marco describe de manera detallada la metodología para evaluar la rendición de cuentas de las misiones sobre el terreno y su personal directivo superior, así como el correspondiente apoyo por el personal de conducta y disciplina, mediante una serie de indicadores y expectativas conexas en relación con el desempeño de actividades relacionadas con la prevención, la aplicación coercitiva y las medidas correctivas. Desde septiembre de 2014 se han presentado informes trimestrales, y las misiones de mantenimiento de la paz han preparado y presentado los primeros informes anuales sobre el período comprendido entre el 1 de julio de 2014 y el 30 de junio de 2015.

C. Fortalecimiento de la rendición de cuentas en materia de adquisiciones

1. Capacitación y profesionalización

72. La División de Adquisiciones del Departamento de Gestión sigue ofreciendo siete cursos en línea para las oficinas encargadas de las adquisiciones, las solicitudes y la gestión de contratos. Los cursos de la fase uno ofrecen capacitación básica sobre adquisiciones, y los de la fase dos son de nivel avanzado. Si bien la capacitación que ofrece la fase uno es obligatoria para el personal de adquisiciones, todos los funcionarios de las Naciones Unidas pueden participar en cualquiera de los cursos. En total, se emitieron certificados a 6.401 funcionarios: 4.707 certificados para el personal de las misiones sobre el terreno, 344 para el personal de Ginebra, Nairobi y Viena, 677 para el personal de la Sede y 673 para funcionarios de otras oficinas y organismos.

73. Además, la Oficina Regional de Adquisiciones ofrece programas continuos de capacitación en materia de adquisiciones a las misiones a fin de perfeccionar los conocimientos especializados de los funcionarios que participan en las adquisiciones. A este respecto, en 2013 la Oficina puso en marcha un programa de fomento de la capacidad en el ámbito de las adquisiciones, que se ofreció a más de 200 funcionarios de la Misión de las Naciones Unidas en Sudán del Sur, la Misión de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Democrática del Congo, la Operación Híbrida de la Unión Africana y las Naciones Unidas en Darfur y la Fuerza Provisional de Seguridad de las Naciones Unidas para Abyei. En 2014 se amplió el programa a la Oficina de las Naciones Unidas de Apoyo a la Misión de la Unión Africana en Somalia y a la Misión Multidimensional Integrada de Estabilización de las Naciones Unidas en la República Centroafricana.

2. Vigilancia del cumplimiento de las funciones de adquisición

74. La División de Adquisiciones estableció un mecanismo de revisión y autoevaluación interna cuyo objeto es examinar continuamente las actividades de adquisición de la Secretaría a fin de velar por que la Sede cuente con mecanismos efectivos y eficientes para supervisar las actividades de adquisición de la Secretaría en todo el mundo, así como para desempeñar debidamente las funciones de adquisición. Las revisiones y autoevaluaciones anuales se llevan a cabo en la División de Adquisiciones y las misiones, y los informes se dan a conocer a los jefes de las funciones administrativas y funcionales, junto con recomendaciones sobre mejoras.

75. El programa de vigilancia del cumplimiento fomenta la adhesión al Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada, el Manual de Adquisiciones de las Naciones Unidas y otras instrucciones administrativas, y promueve las mejores prácticas en materia de adquisiciones reconocidas internacionalmente. Mediante el fortalecimiento del marco de control interno de las actividades de adquisición, la Organización reduce el riesgo y la repercusión de las ineficiencias, las prácticas contrarias a la ética y otras irregularidades.

3. Comité de Contratos de la Sede

76. El Comité de Contratos de la Sede examina las propuestas de concesión de contratos de adquisición que superan un determinado umbral financiero y asesora al Subsecretario General de la Oficina de Servicios Centrales de Apoyo del Departamento de Gestión sobre si el proceso de adquisición se ajusta al Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada y a los criterios de revisión de la mejor relación entre calidad y precio; la equidad, integridad y transparencia; la competencia internacional efectiva; y los intereses de la Organización. El acatamiento de los principios de adquisición en todas las fases del proceso de licitación contribuye a alcanzar los objetivos de la Organización y reducir los riesgos.

77. Al examinar la concesión de contratos, el Comité puede detectar cuestiones sistémicas, enfoques incoherentes o tendencias del proceso de adquisición. Puede entonces solicitar aclaraciones sobre el procedimiento o sugerir mejoras en ciertas esferas mediante la formulación de otras recomendaciones orientadas a corregir las ambigüedades, mejorar los procedimientos y destacar cuestiones que debe seguir examinando el Subsecretario General. En los cinco años anteriores, el Comité ha formulado un promedio de 160 recomendaciones anuales. En 2015 estas recomendaciones se refirieron principalmente a la negociación de contratos (para reducir costos) y la gestión de contratos.

78. Con el objeto de promover una mejor relación entre calidad y precio para la Organización, el Comité puede recomendar que se adjudique un contrato a otro proveedor por un costo menor, que el Subsecretario General autorice negociaciones con un proveedor a fin de reducir los precios o que se vuelva a licitar completamente una necesidad de recursos. En 2015, hasta el 15 de octubre, las recomendaciones del Comité aprobadas por el Subsecretario General y aplicadas por los funcionarios del área de adquisiciones permitieron que la Organización evitara gastos por un monto de 5.823.739 dólares de los Estados Unidos de América.

79. En 2012, una mayor delegación de autoridad en materia de adquisiciones para el mantenimiento de la paz y las misiones políticas especiales, de 500.000 dólares a 1 millón de dólares para necesidades básicas, dio lugar a procesos de adquisición más eficientes y también creó nuevas responsabilidades a niveles descentralizados. Un gran número de trámites de adquisición se resuelven ahora a nivel local, sin remitirlos a la Sede. Esto implica que los comités de contratos locales establecidos a nivel local desempeñan un papel más importante en el examen de las licitaciones y en la prestación de asesoramiento sólido a los encargados de adoptar decisiones en el plano local.

80. A fin de que los comités de contratos locales puedan operar de manera eficaz y fluida, la secretaría del Comité ha capacitado a un total de 4.078 funcionarios a través de sus cursos básicos y avanzados desde 2007. La capacitación mejora la comprensión de todos los interesados sobre el papel y el funcionamiento de los comités de examen, la calidad de la presentación de casos y la capacidad de evaluación de los miembros de los comités locales.

81. La secretaría del Comité tiene también una función de supervisión, establecida en el documento ST/AI/2011/8. Examina y apoya las actividades de los comités de contratos locales mediante el intercambio periódico de información y la recopilación de datos. La secretaría del Comité colabora con el Equipo de Adquisiciones sobre el Terreno y Enlace para organizar misiones periódicas de asistencia sobre el terreno a las misiones de mantenimiento de la paz. Desde la puesta en marcha de las misiones de asistencia sobre el terreno en 2010, el equipo ha visitado entre tres y cuatro misiones por año. Los miembros del equipo han analizado el funcionamiento de los comités de contratos locales, incluida la capacidad de evaluación, la dinámica del comité y el flujo de trabajo; han asistido a reuniones de los comités y han brindado entrenamiento en tiempo real a sus miembros; y han colaborado con todas las partes interesadas para aclarar aspectos sobre las funciones, detectar los puntos fuertes y débiles y mejorar las comunicaciones y el trabajo en equipo.

D. Medidas para exigir responsabilidades al personal en caso de decisiones inapropiadas

82. Durante el período más reciente del que se tienen datos, comprendido entre el 1 de julio de 2014 y el 30 de junio de 2015, se impusieron 60 medidas disciplinarias a 64 miembros del personal. El mayor número de casos correspondió a las categorías de hurto/apropiación indebida y agresión, con 13 (22%) y 10 (17%) casos respectivamente. Como resultado de los 13 casos de hurto/apropiación indebida, en los que estuvieron involucrados 16 miembros del personal, 3 funcionarios fueron destituidos y 13 fueron separados del servicio. Las dos categorías que se ubicaron por debajo de las ya mencionadas fueron el uso indebido de tecnología de la información y las comunicaciones (12%), en el que estuvieron involucrados 7 funcionarios, de los cuales 4 fueron destituidos, 1 fue separado del servicio y 2 recibieron otras medidas disciplinarias; y fraude y falsedad (12%), en los que también estuvieron involucrados 7 funcionarios, de los cuales 1 fue destituido, 5 fueron separados del servicio y 1 recibió otras medidas disciplinarias.

83. De los 23 casos restantes, 6 fueron casos de uso indebido de bienes de las Naciones Unidas (10% del total), en los que estuvieron involucrados 7 funcionarios,

de los cuales 2 fueron destituidos, 2 fueron separados del servicio y 3 recibieron otras medidas disciplinarias; 5 fueron casos de comportamiento inapropiado o perturbador (8% del total), en los que estuvieron involucrados 5 funcionarios, de los cuales 3 fueron destituidos, 1 fue separado del servicio y 1 recibió otras medidas disciplinarias; y 12 fueron casos de otros tipos (20% del total), en los que estuvieron involucrados 12 funcionarios, de los cuales 3 fueron separados del servicio y 9 recibieron otras medidas disciplinarias.

V. Elementos facilitadores: las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público y Umoja

84. Las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS) y Umoja son instrumentos importantes que contribuyen a mejorar la rendición de cuentas y la eficiencia de las Naciones Unidas. Las IPSAS facilitan esta mejora proporcionando información completa, detallada y frecuente sobre la solvencia financiera general de la Organización, con particular hincapié en el activo y el pasivo, e información más general sobre los costos. Umoja contribuye a la rendición de cuentas y la eficiencia brindando a la administración una visión integrada y detallada del desempeño general de las diversas esferas funcionales de la Organización, y funcionando como una plataforma única que impone una interpretación común de las regulaciones, normas y políticas relacionadas con la gestión de los recursos.

A. Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público

85. Hay indicios claros de que la administración y el personal han comenzado a utilizar información basada en las IPSAS para fines de gestión y, en líneas generales, la utilidad y el valor de la información financiera se entienden mejor. Se están elaborando cursos de capacitación específicos para mejorar la comprensión de los administradores y el personal en general respecto de la información contenida en los estados financieros. Ese tipo de conocimiento y comprensión será de vital importancia y, en última instancia, impulsará y fortalecerá el sentido de propiedad de la información financiera por los administradores y, de manera complementaria, aumentará la rendición de cuentas respecto de los resultados y el rendimiento financiero.

86. Para obtener y aprovechar mejor los beneficios que supone la rendición de cuentas mejorada, y como un paso inicial para seguir promoviendo una cultura de rendición de cuentas, se han definido varias esferas de gestión financiera respecto de las cuales los departamentos, oficinas y misiones deberán informar periódicamente. Esas esferas comprenden, entre otras, diversos aspectos y tareas de conciliación, revisiones y supervisión regular de partidas pendientes, cuentas por cobrar, activos, proveedores, facturas y medidas de seguimiento conexas. Las conclusiones iniciales son muy prometedoras. En toda la Organización, las IPSAS han favorecido el análisis y la revisión periódica de estas esferas, y los departamentos, las oficinas y las misiones están adoptando ciertas medidas para examinar cuestiones y esferas de gestión financiera con mayor frecuencia, con el objeto de mejorar la gestión.

87. Uno de los factores que permiten aprovechar los beneficios de las IPSAS es el completo despliegue y funcionamiento de la solución Umoja. Durante las continuas iniciativas emprendidas para obtener los beneficios derivados de las IPSAS, se ha puesto de manifiesto que, para seguir mejorando la rendición de cuentas, será fundamental contar con información financiera y datos de fácil acceso. La disponibilidad y la visibilidad de la información financiera para fines de gestión y adopción de decisiones será igualmente importante, tanto para el personal directivo superior como para el personal en general, en relación con la responsabilidad por los resultados, que es un elemento central de la rendición de cuentas. Por consiguiente, el módulo de inteligencia empresarial de Umoja recibirá gradualmente una mayor atención a medida que el sistema se estabilice, ya que proporcionará los medios para crear los informes de gestión que se necesitan a fin de administrar la Organización de una manera diferente, más activa y, por ende, más responsable en lo sucesivo.

B. Umoja

88. Con el último despliegue en noviembre de 2015, toda la Secretaría ha comenzado a utilizar Umoja como nueva solución administrativa central, lo que permite administrar los recursos de la Organización de forma más moderna, eficiente y transparente. Esto significa que más de 31.000 miembros del personal ubicados en más de 400 lugares de todo el mundo están utilizando Umoja para procesar y gestionar transacciones. Tras decenios de trabajo segmentado en términos funcionales y organizativos, las diferentes entidades están empezando a colaborar más estrechamente, habida cuenta de que Umoja es una solución plenamente integrada a nivel institucional que exige la adopción de prácticas comunes.

89. Umoja fortalece la rendición de cuentas facilitando mejores controles internos en toda la amplia variedad de procesos financieros, de adquisiciones y de dotación de personal y fomentando la coherencia y la transparencia en la aplicación de las normas y los procedimientos operativos en todas las disciplinas administrativas de la Organización en su conjunto. Además de los beneficios inmediatos que brinda la mejora de la exactitud y la disponibilidad de los datos, Umoja introduce la inteligencia empresarial como un medio para aprovechar la plétora de información disponible, lo que fortalece la capacidad de la Organización para elaborar planes y adoptar decisiones. Por primera vez, la Organización empieza a tener una visión completa de sus operaciones, lo que permite adoptar decisiones con base empírica y aplicar un enfoque de gestión de riesgos fundamentado.

90. Entre otros, cabe destacar los siguientes ejemplos[1]:

a) Gestión de datos maestros: el establecimiento del mecanismo de gestión de datos maestros de toda la Secretaría posibilita la mejora de la gestión de los datos y de la administración de los bienes, la normalización del equipo y los servicios, el aumento de los descuentos por volumen y la reducción de los gastos de administración en relación con la gestión y conciliación de las múltiples bases de datos de los proveedores, los asociados, los recursos humanos, los materiales y los servicios;

[1] Para obtener una lista más completa de los beneficios tangibles de Umoja, sírvase consultar el anexo del documento A/70/7/Add.19.

b) Puntualidad de los datos: ahora los datos se procesan instantáneamente y ya no pasan a través de múltiples sistemas e interfaces. Todos los usuarios de la Secretaría con funciones institucionales pueden acceder a una base de datos común, independientemente del área geográfica o institucional en la que se encuentren.

c) Datos financieros precisos y en tiempo real: antes de Umoja, el efectivo se asignaba a las oficinas sobre el terreno de manera trimestral, lo que dificultaba a los administradores gestionar su presupuesto de manera eficaz y prudente. Ahora los administradores tienen acceso a información financiera completa y en tiempo real, incluidos datos consolidados relativos a fondos fiduciarios separados.

d) Beneficios en relación con los viajes: la inclusión de los datos de viajes de toda la Secretaría en una base de datos común mejorará la capacidad de las Naciones Unidas para negociar mejores acuerdos institucionales con los proveedores de servicios y las aerolíneas. Además, permite una gestión más específica de los recursos para viajes, incluida la presentación de informes.

e) Beneficios para los fondos inmobiliarios: tras la adopción del módulo de gestión de bienes inmuebles de Umoja por todas las entidades de la Secretaría, todos los datos relativos a bienes inmuebles se registran y mantienen en una solución común única. Estas mejoras aumentan el grado de transparencia e integración entre las múltiples funciones, aumentan la visibilidad y la eficiencia del mantenimiento de las instalaciones y los equipos y mejoran el control de los plazos de arrendamiento para asegurar negociaciones más oportunas, lo que lleva a una mejor optimización de los bienes raíces y previsión de ahorros financieros.

f) Beneficios para la gestión del equipo y los activos: todos los equipos y activos se registran y mantienen en un sistema común único, lo que aumenta la transparencia y la normalización y apoya el requisito de presentación de informes de las IPSAS sobre los activos de la Organización. La visibilidad de todos los activos fomenta su utilización óptima en toda la Organización. Los administradores pueden asignar recursos donde más se necesitan y pueden impedir el excedente de activos.

III. Recomendaciones a la Asamblea General

91. **Se solicita a la Asamblea General que tome nota de los progresos realizados por la Secretaría en el fortalecimiento de su sistema de rendición de cuentas, descritos en el presente informe**.