



**Asamblea General**

Distr.  
GENERAL

A/AC.96/1010/Add.1  
18 de agosto de 2005

ESPAÑOL  
Original: INGLÉS

---

COMITÉ EJECUTIVO DEL PROGRAMA  
DEL ALTO COMISIONADO  
56º período de sesiones  
3 a 7 de octubre de 2005

**INFORME DE LA JUNTA DE AUDITORES A LA ASAMBLEA GENERAL  
SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS COMPROBADOS DE LOS  
FONDOS DE CONTRIBUCIONES VOLUNTARIAS ADMINISTRADOS  
POR LA OFICINA DEL ALTO COMISIONADO DE LAS NACIONES  
UNIDAS PARA LOS REFUGIADOS CORRESPONDIENTES AL  
PERÍODO TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2004**

**Adición 1**

**Medidas adoptadas o propuestas en relación con las recomendaciones  
formuladas en el informe de la Junta de Auditores a la Asamblea General  
sobre los estados financieros comprobados de los fondos de contribuciones  
voluntarias administrados por la Oficina del Alto Comisionado de las  
Naciones Unidas para los Refugiados correspondientes al período terminado  
el 31 de diciembre de 2004**

## **I. INTRODUCCIÓN**

1. De conformidad con el párrafo 10 de la resolución 47/211 de la Asamblea General, de 23 de diciembre de 1992, a continuación se presenta un informe sobre las medidas adoptadas por el ACNUR, o que éste se propone adoptar, con respecto a las recomendaciones principales de la Junta de Auditores que figuran en el párrafo 12 de su informe (A/AC.96/1010), así como otras recomendaciones detalladas en los párrafos 14 a 276. Salvo que se indique otra cosa, todas las referencias hechas en el texto guardan relación con dicho informe.

### **Recomendaciones principales**

#### **Cuestiones financieras**

## **II. RECOMENDACIÓN 12 (a)**

2. Que el ACNUR financie las obligaciones en concepto de prestaciones por terminación del servicio y posteriores a la jubilación (párr. 53).

### **Medidas adoptadas por la administración**

3. El ACNUR aceptó la recomendación y ha adoptado recientemente una medida para financiar las obligaciones. A partir de 2006, se asignarán anualmente 500.000 dólares de los EE.UU. para ese fin.

## **III. RECOMENDACIÓN 12 (b)**

4. Que el ACNUR adopte directrices escritas para asentar los gastos financiados con cargo a la contribución del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas (párr. 58).

### **Medidas adoptadas por la administración**

5. El ACNUR está preparando actualmente directrices escritas para asentar los gastos financiados con cargo a la contribución del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas.

## **IV. RECOMENDACIÓN 12 (c)**

6. Que el ACNUR actualice su memorando de entendimiento con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) a fin de regular el procedimiento para el pago de anticipos (párr. 69).

### **Medidas adoptadas por la administración**

7. El ACNUR adoptará todas las medidas necesarias para actualizar antes de finales de 2005 el memorando de entendimiento con el PNUD a fin de regular el procedimiento para el pago de anticipos.

## **V. RECOMENDACIÓN 12 (d)**

8. Que el ACNUR revise la contabilización de los anticipos que se hagan al PNUD (párr. 71).

### **Medidas adoptadas por la administración**

9. El ACNUR considera que los servicios interinstitucionales prestados por el PNUD -o por el ACNUR a otros organismos afines- no son de la misma naturaleza que los obtenidos en el marco de la aplicación de acuerdos de asociación. Por lo tanto, el ACNUR estima que los anticipos hechos al PNUD no podrían registrarse en 2004 en el mismo sentido que los anticipos efectuados a los asociados en la ejecución, ya que los servicios prestados por esos asociados se enmarcan en proyectos concretos en el plano nacional y de programas. El ACNUR actualizará el memorando de entendimiento con el PNUD, como se ha mencionado en el párrafo 7, clarificando el carácter de los anticipos.

## **VI. RECOMENDACIÓN 12 (e)**

10. Que el ACNUR separe los fondos recibidos del Fondo Fiduciario para el Iraq y comenzar lo antes posible a llevar un libro mayor separado (párr. 87).

### **Medidas adoptadas por la administración**

11. El ACNUR elaborará un libro mayor especial cuando comience a funcionar en las oficinas interesadas del ACNUR el Proyecto de Renovación de los Sistemas de Gestión (MSRP). A la espera de la aplicación en esas oficinas del ACNUR del MSRP, el ACNUR decidió crear un proyecto independiente de sistema de información financiera y administrativa para cubrir exclusivamente los fondos de la operación de la Fuerza Internacional de Tareas (FIT) del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM).

## **VII. RECOMENDACIÓN 12 (f)**

12. Que el ACNUR aplique una separación completa de funciones en lo tocante a las decisiones sobre inversiones y gestión del efectivo (párr. 89).

### **Medidas adoptadas por la administración**

13. La recomendación se ha aplicado plenamente. La separación completa de a) el análisis de gestión del efectivo, y b) el posterior proceso de adopción de decisiones sobre inversiones, se ha aplicado mediante la provisión detallada de confirmación escrita sobre las posiciones de flujo de efectivo disponible, incluidas las proyecciones y la determinación de fondos disponibles para la inversión. El Tesorero supervisa y aprueba el proceso de inversión. El proceso de decisión y su ejecución quedan plenamente autorizados mediante una hoja de transacción por el Tesorero y el funcionario superior encargado de todas las transacciones individuales de divisas y depósitos.

### **VIII. RECOMENDACIÓN 12 (g)**

14. Que el ACNUR siga mejorando sus controles de la gestión de los activos y sus verificaciones anuales del inventario (párr. 102).

#### **Medidas adoptadas por la administración**

15. El ACNUR, como señalaron los auditores, ha mejorado su gestión de los activos y sus verificaciones anuales del inventario a pesar de los limitadísimos recursos humanos disponibles para esa labor. Se seguirá trabajando para mejorar el sistema de gestión de los activos del ACNUR. Se facilitarán a este respecto actualizaciones periódicas a los auditores.

#### **Cuestiones administrativas**

### **IX. RECOMENDACIÓN 12 (h)**

16. Que el ACNUR ponga fin a la contratación de personal a corto plazo mediante los asociados en la ejecución, a fin de ajustarse a sus instrucciones sobre el empleo de personal (párr. 129).

#### **Medidas adoptadas por la administración**

17. Esta recomendación está relacionada con la recomendación del párrafo 195 del informe externo de auditoría de 2004. El documento IOM/81/2001-FOM/79/2001 no abarca específicamente proyectos de despliegue de emergencia ("Surge" y "Reasentamiento"). El ACNUR revisará la gestión del personal de proyecto y las instrucciones sobre la contratación directa de personal. Están en curso medidas sobre el examen de las instrucciones en relación con la definición y la naturaleza de los programas de despliegue, y antes de finales de 2005 se publicará una adición a las instrucciones internas.

### **X. RECOMENDACIÓN 12 (i)**

18. Que el ACNUR se ponga en contacto con otros servicios de publicaciones del sistema de las Naciones Unidas, para tomar como punto de referencia su experiencia y sus soluciones en materia de comercialización y distribución de publicaciones (párr. 170).

#### **Medidas adoptadas por la administración**

19. Se están manteniendo contactos con la Sección de Ventas y Comercialización de las Naciones Unidas y el ACNUR está a la espera de respuesta.

### **XI. RECOMENDACIÓN 12 (j)**

20. Que el ACNUR simplifique las relaciones entre la sede y las operaciones de protección sobre el terreno (párr. 178).

**Medidas adoptadas por la administración**

21. Está en curso un examen de las relaciones entre el Departamento de Protección Internacional (DPI) y las oficinas regionales y otras dependencias de la sede, que debería quedar terminado a más tardar a finales de año.

**XII. RECOMENDACIÓN 12 (k)**

22. Que el ACNUR examine su planificación de la sucesión en puestos jurídicos sumamente especializados (párr. 180).

**Medidas adoptadas por la administración**

23. El Departamento de Protección Internacional examinó su planificación de la sucesión en puestos jurídicos sumamente especializados y se han formulado recomendaciones para convertir dos de los puestos del Departamento en puestos de expertos.

**XIII. RECOMENDACIÓN 12 (l)**

24. Que el ACNUR establezca una lista de posibles consultores en materia jurídica y de políticas de protección (párr. 182).

**Medidas adoptadas por la administración**

25. Se ha establecido una lista de posibles consultores que se actualiza periódicamente.

**XIV. RECOMENDACIÓN 12 (m)**

26. Que el ACNUR considere la posibilidad de publicar un informe consolidado sobre protección (párr. 188).

**Medidas adoptadas por la administración**

27. Se está llevando a cabo la revisión del formato del Informe anual sobre la protección a fin de simplificar los requisitos para la presentación de informes y aumentar su utilidad. Se ha reconocido que en su actual formato el Informe es un ejercicio al que las oficinas exteriores deben dedicar mucho tiempo y, dado su carácter narrativo, es difícil recuperar y analizar la información que contiene. Además de asegurar la coherencia con la labor actual para la introducción de la gestión basada en los resultados, el informe anual sobre la protección se reestructurará para mantener vínculos más estrechos con el plan de operaciones por país y alentar así un enfoque de equipo en las oficinas exteriores y una efectiva determinación de prioridades y utilización de recursos. En la actualidad, las oficinas regionales y el Departamento de Protección Internacional comparten la responsabilidad de analizar y formular observaciones a las oficinas exteriores acerca del Informe anual sobre la protección.

## **XV. RECOMENDACIÓN 12 (n)**

28. Que el ACNUR examine los recursos y objetivos en materia de reasentamiento, con miras a armonizar los medios disponibles y las necesidades operacionales (párr. 191).

### **Medidas adoptadas por la administración**

29. El ACNUR ya ha adoptado en esta dirección las siguientes medidas: i) examen de la asignación de recursos y racionalización de los puestos; ii) solicitud de financiación afectada (a partir de julio de 2005, se han destinado 5.910.900 dólares de los EE.UU. a mejorar las actividades de reasentamiento en 2005); y iii) elaboración de un concepto de servicio de reasentamiento: ya se ha preparado el proyecto de mandato para el Servicio de Reasentamiento y un documento sobre ese servicio. La propuesta de Servicio de Reasentamiento se está examinando en la actualidad como parte de la revisión de la estructura del Departamento de Protección Internacional y de la sede, que debería quedar terminada antes de que finalice 2005.

## **XVI. RECOMENDACIÓN 12 (o)**

30. Que el ACNUR aplique el plan de acción de lucha contra el fraude en materia de reasentamientos adoptado en junio de 2004 (párr. 197).

### **Medidas adoptadas por la administración**

31. Tres países han comprometido fondos en 2005 para la aplicación del plan de acción de lucha contra el fraude. Se ha nombrado a un miembro calificado del ACNUR para que aplique plenamente el plan de acción a partir de agosto de 2005. Se realizarán todos los esfuerzos necesarios para aplicar plenamente el plan de acción.

## **XVII. RECOMENDACIÓN 12 (p)**

32. Que el ACNUR armonice las definiciones y los términos utilizados en materia de gestión basada en los resultados dentro de su organización, en consonancia con las prácticas del sistema de las Naciones Unidas (párr. 214).

### **Medidas adoptadas por la administración**

33. El ACNUR ya ha adoptado varias medidas que ayudarán a la organización a institucionalizar la gestión basada en los resultados y a garantizar la aplicación de las recomendaciones de los auditores externos relativas a esa gestión (párrs. 208, 211, 214, 216, 224, 235, 238 y 243). Las siguientes medidas son ejemplos concretos de la manera en que el ACNUR se ocupa de la cuestión:

- i) Se ha creado una junta de gestión basada en los resultados para que proporcione una dirección general al ACNUR en su labor de institucionalizar esa gestión. La junta está formada por el Alto Comisionado Adjunto, el Alto Comisionado Auxiliar, el Contralor y los directores de los siguientes departamentos y divisiones: Departamento de Protección Internacional, División de Gestión de Recursos

Humanos, División de Apoyo a las Operaciones, División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones y División de Relaciones Externas. Además, un director de una oficina regional (en la actualidad el Director de la Oficina de Asia y el Pacífico) participará en la junta de manera rotatoria.

- ii) La Oficina Ejecutiva ha decidido que la Sección de Gestión y Desarrollo de la Organización dirija la labor práctica de aplicar en el ACNUR la gestión basada en los resultados y actúe como centro de coordinación de todas las cuestiones relacionadas con esa gestión (en particular cuestiones tales como la armonización de las definiciones y los términos utilizados para la gestión basada en los resultados). Esa Sección también ejerce las funciones de secretaría de la junta de gestión basada en los resultados. Además, se ha adoptado la decisión de aumentar la capacidad de la Sección para realizar esas funciones en 2006 mediante la creación de cuatro puestos adicionales (tres en la categoría P y uno en la categoría G), de aumentar a la categoría D1 el puesto de director de la Sección de Gestión y Desarrollo de la Organización y que la sección pase a ser de servicio para reflejar así las mayores responsabilidades y la importancia que se concede a la gestión basada en los resultados.
- iii) Se ha puesto en marcha un proyecto informático de apoyo a la gestión de las operaciones. Su objetivo es crear una aplicación informática que apoye la planificación de las operaciones del ACNUR y la información al respecto en el contexto de planes estratégicos regionales de la organización. En la actualidad se está elaborando un prototipo de aplicación informática. El objetivo del proyecto es que la nueva aplicación esté disponible en 2006. Una vez disponible, aumentará enormemente la capacidad del ACNUR para informar sobre los objetivos y los logros cuantificados anuales.
- iv) Otras iniciativas que se están desarrollando actualmente en la organización, como un plan para establecer un ciclo presupuestario bianual y la implantación en el terreno del proyecto de renovación de los sistemas de gestión, contribuirán, una vez que estén en funcionamiento, a la aplicación en el ACNUR de la gestión basada en los resultados.

## **XVIII. RECOMENDACIÓN 12 (q)**

34. Que el ACNUR incluya en sus planes de trabajo objetivos e indicadores específicos, cuantificables, asequibles, pertinentes y de duración determinada (párr. 235).

### **Medidas adoptadas por la administración**

35. Cómo se ha explicado en la respuesta a la recomendación 12 (p), el ACNUR ha adoptado ya varias medidas que ayudarán a la organización a institucionalizar la gestión basada en los resultados. La coordinación y los exámenes de objetivos e indicadores de las actividades de las que es responsable el Departamento de Protección Internacional están en curso entre las secciones/departamentos y deberían estar terminados a finales de año.

### **XIX. RECOMENDACIÓN 12 (r)**

36. Que el ACNUR eleve el nivel de conciencia del personal en relación con las políticas de lucha contra el fraude en materia de tecnología de la información y las comunicaciones (párr. 247).

#### **Medidas adoptadas por la administración**

37. El ACNUR está preparando una amplia política de lucha contra el fraude que incluye cuestiones de tecnología de la información y las comunicaciones pertinentes para el ACNUR. La concienciación del personal se llevará a cabo en el contexto de una iniciativa general de sensibilización sobre la responsabilidad, que está siendo elaborada por la Oficina del Inspector General, la División de Gestión de Recursos Humanos y la Oficina del Contralor.

### **XX. RECOMENDACIÓN 12 (s)**

38. Que el ACNUR examine el cumplimiento de las instrucciones por parte de la administración de las oficinas exteriores (párrs. 253, 255, 257, 259, 261 y 265).

#### **Medidas adoptadas por la administración**

39. Párrafo 253: El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que controlara sistemáticamente el otorgamiento y la actualización adecuados de las delegaciones de atribuciones en materia financiera.

40. Para finales de 2005, el ACNUR habrá revisado su política sobre las atribuciones en materia financiera de las delegaciones junto con la introducción en el terreno del proyecto de renovación de los sistemas de gestión.

41. Párrafo 255: El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que se asegurara de que las oficinas exteriores se ajustaran a las normas sobre administración de la caja chica.

42. El ACNUR está adoptando las medidas necesarias para recordar a las oficinas exteriores la adhesión a las normas sobre administración de la caja chica.

43. Párrafo 257: El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que se asegurara de que en las oficinas exteriores se comprendieran y se separaran adecuadamente las funciones financieras.

44. El ACNUR está adoptando las medidas adecuadas para aplicar esta recomendación.

45. Párrafo 259: El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que se asegurara de que sus oficinas exteriores realizaran las actividades de adquisiciones ajustándose a las prácticas correctas consignadas en su Manual.



46. El ACNUR recordará esta cuestión a las oficinas exteriores. Además, el ACNUR organiza periódicamente talleres sobre el "programa de aprendizaje de la cadena de suministros" con el objetivo principal de mejorar los conocimientos acerca de las actividades adecuadas de adquisición.

47. Párrafo 261: La Junta recomienda que el ACNUR se asegure de que las oficinas exteriores adopten un plan de capacitación e informen sobre su aplicación.

48. Se enviará una circular a todas las oficinas para recordar a todo el personal las posibilidades de aprendizaje y los requisitos de elaboración de informes.

49. Párrafo 265: La Junta recomienda que el ACNUR se asegure de que sus oficinas exteriores cumplan plenamente lo dispuesto en el capítulo 4 de su Manual sobre la ejecución de los programas.

50. El ACNUR adoptará las siguientes medidas para garantizar un mayor cumplimiento del Manual del ACNUR (cap. 4). Las próximas sesiones del Programa de Capacitación para la Gestión (que se celebran siete veces al año y se centran en el personal de programa) prestarán una atención renovada a la creación de objetivos e indicadores que se ajusten a los criterios SMART. De acuerdo con la meta estratégica N° 8 de aumentar la calidad, efectividad y eficiencia de las operaciones del ACNUR, la Oficina adoptará medidas durante 2006 y 2007 para ayudar a las oficinas regionales y a las oficinas en los países a mejorar la calidad de la gestión de sus operaciones mediante la aplicación más eficaz de los principios de la gestión basada en los resultados, utilizando un instrumento que se está preparando en la actualidad (la tarjeta de anotación de la aplicación de la gestión basada en los resultados).

51. Por lo que respecta a la necesidad de hacer un seguimiento de los fondos del ACNUR, aunque es importante que los asociados en la ejecución mantengan una contabilidad independiente para los fondos del ACNUR de conformidad con el formato estándar del subproyecto de acuerdo (cap. 4, apéndice 8, art. 6.02), el ACNUR permite también que sus asociados depositen fondos en una cuenta general o común en la que es posible localizar los fondos del ACNUR (cap. 4, apéndice 8, arts. 2.13.1-2). De esta manera se facilita una contabilidad consolidada por los asociados que tienen sus propios sistemas fiables.

## **XXI. RECOMENDACIÓN 12 (t)**

52. Que el ACNUR examine anualmente las actividades, los productos y los planes de la Oficina de Nueva York (párr. 273).

### **Medidas adoptadas por la administración**

53. Por lo que respecta al tamaño de la Oficina del ACNUR en Nueva York, un estudio reciente realizado por la sede del ACNUR sobre el Programa Mundial de Alimentos (PMA), la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Oficina del Alto Comisionado para los Refugiados en Nueva York muestra que la estructura del personal de la Oficina de Nueva York del ACNUR es totalmente comparable a la de las mencionadas organizaciones. Todas esas oficinas están dirigidas por un funcionario de categoría D-2 y cuentan con entre cinco y siete

funcionarios de la categoría profesional y cuatro o cinco de la de servicios generales. No obstante, al comparar la estructura de la oficina con la de otras organizaciones presentes en Nueva York, debe señalarse que la del ACNUR abarca esferas más amplias (como la paz y la seguridad) que algunas otras organizaciones de las Naciones Unidas.

### **Otras recomendaciones**

#### **XXII. RECOMENDACIÓN párrafo 20**

54. La Junta reitera su recomendación de que el ACNUR considere la posibilidad de divulgar en el informe financiero datos relativos a los principios de gestión idóneos en materia de supervisión, información sobre los resultados, cuestiones de contabilidad social, gestión del riesgo y cuestiones referentes a la continuidad de las operaciones y el control interno.

#### **Medidas adoptadas por la administración**

55. El ACNUR considerará la posibilidad de incluir en los estados financieros los datos que la comunidad de las Naciones Unidas considere pertinentes. Como han señalado los auditores, el ACNUR ya ha divulgado en su informe financiero algunos de los datos recomendados por éstos. El ACNUR trata de incluir más datos relativos a los principios de gestión idóneos en materia de supervisión, información sobre los resultados, gestión del riesgo y cuestiones referentes al control interno en una introducción ampliada a los estados financieros a que se ha hecho referencia anteriormente en tanto que datos financieros destacados.

#### **XXIII. RECOMENDACIÓN párrafo 31**

56. El ACNUR proyectaba realizar a fines de 2005 un examen de las actividades del Comité de Supervisión para armonizarlas con las disposiciones sobre supervisión de la auditoría vigentes en la Secretaría de las Naciones Unidas.

#### **Medidas adoptadas por la administración**

57. El ACNUR examinará a finales de 2005 el mandato del Comité de Supervisión para armonizarlo con las disposiciones de la auditoría vigentes en la Secretaría de las Naciones Unidas.

#### **XXIV. RECOMENDACIÓN párrafo 35**

58. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que hiciera un seguimiento de los informes de auditoría con calificaciones inferiores a la media.

#### **Medidas adoptadas por la administración**

59. Desde mayo de 2005 el Comité de Supervisión del ACNUR revisa sistemáticamente todos los informes de auditoría interna con calificaciones inferiores a la media.

#### **XXV. RECOMENDACIÓN párrafo 38**

60. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que invitara a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna a establecer enlaces con otros servicios de auditoría de las Naciones Unidas a fin de armonizar las calificaciones de auditoría interna, de modo de lograr la comparabilidad entre las distintas organizaciones.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

61. A petición del ACNUR, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna ya ha adoptado las medidas adecuadas para aplicar esta recomendación en consulta con los servicios de auditoría interna de otros organismos.

#### **XXVI. RECOMENDACIÓN párrafo 74**

62. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que eliminara las incongruencias en el registro de las contribuciones.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

63. Se han tomado medidas para resolver el incidente concreto al que se hace referencia en la recomendación.

#### **XXVII. RECOMENDACIÓN párrafo 77**

64. La Junta recomienda que el ACNUR respalde la información sobre las contribuciones en especie y su valuación mediante documentos adecuados.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

65. El ACNUR elaborará para fines de 2005 directrices apropiadas.

#### **XXVIII. RECOMENDACIÓN párrafo 79**

66. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que se unificara la documentación necesaria para rastrear las promesas de contribuciones pendientes.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

67. El ACNUR ya ha adoptado medidas correctivas al respecto.

#### **XXIX. RECOMENDACIÓN párrafo 81**

68. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que estableciera autorizaciones claras para la realización de las operaciones de mantenimiento de los sistemas, y las asignara a una única dependencia.

**Medidas adoptadas por la administración**

69. Ya se ha aplicado la recomendación. El ACNUR ha establecido autorizaciones claras para la realización de las operaciones de mantenimiento de los sistemas, y las ha asignado a una única dependencia.

**XXX. RECOMENDACIÓN párrafo 83**

70. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que pasara a pérdidas las contribuciones pendientes en cumplimiento de su Reglamento Financiero y previera créditos apropiados a tal efecto, y se disponía a hacerlo en 2005.

**Medidas adoptadas por la administración**

71. En 2005, el ACNUR pasará a pérdidas las contribuciones pendientes en cumplimiento de su Reglamento Financiero.

**XXXI. RECOMENDACIÓN párrafo 91**

72. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que implantara una adecuada separación de las funciones relacionadas con las cuentas bancarias entre las Secciones de Finanzas y Tesorería.

**Medidas adoptadas por la administración**

73. El ACNUR está adoptando las medidas necesarias para aplicar la recomendación.

**XXXII. RECOMENDACIÓN párrafo 93**

74. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación reiterada por la Junta de que verificara con mayor exactitud los compromisos que afectaran a futuros ejercicios financieros.

**Medidas adoptadas por la administración**

75. El ACNUR ya ha iniciado medidas adicionales (por ejemplo, supervisión de contratos plurianuales) para verificar con mayor exactitud los compromisos que afecten a futuros ejercicios financieros.

**XXXIII. RECOMENDACIÓN párrafo 97**

76. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que tomara medidas correctivas para evitar el riesgo de registrar tipos de cambio incorrectos.

**Medidas adoptadas por la administración**

77. El nuevo sistema (PeopleSoft), que se ampliará a todas las oficinas exteriores, incluirá verificaciones de los tipos de cambio. Entretanto, se llevará a cabo un control manual en los casos de riesgo elevado.

**XXXIV. RECOMENDACIÓN párrafo 109**

78. La Junta observa con preocupación que la cantidad de subproyectos y las cuantías comprendidas en los certificados de auditoría disminuyeron del 77% para 2002 al 50% para 2003, al 30 de abril de 2005.

**Medidas adoptadas por la administración**

79. A raíz de las recomendaciones al respecto de la anterior auditoría externa, el ACNUR ha introducido una nueva política sobre certificación de auditoría para los asociados en la ejecución que afectará a los proyectos a partir del 1º de enero de 2004. Se prevé que los certificados de auditoría abarquen un mayor número de subproyectos que antes. Esto explica la disminución temporal en porcentaje. La cifra de 50% al 30 de abril de 2005 para los subproyectos de 2003 ha aumentado al 71,3% al 10 de julio de 2005.

**XXXV. RECOMENDACIÓN párrafo 122**

80. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que dedujera una tasa administrativa de los futuros pagos a beneficiarios por cuenta de la CINU.

**Medidas adoptadas por la administración**

81. El ACNUR está adoptando medidas para finalizar la aplicación de esta recomendación.

**XXXVI. RECOMENDACIÓN párrafo 139**

82. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que siguiera delineando las funciones en la sede en lo tocante a la promoción de la protección y mejorara la coordinación y la supervisión.

**Medidas adoptadas por la administración**

83. Actualmente la administración superior examina los resultados del repliegue de 30 de mayo de 2005 del Departamento de Protección Internacional y de la estructura de la sede. Ese examen abordará la recomendación anterior.

### **XXXVII. RECOMENDACIÓN párrafo 143**

84. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que actualizara y documentara sus prioridades para la promoción de la adhesión a la Convención de 1951 y el Protocolo de 1967.

#### **Medidas adoptadas por la administración**

85. El Departamento de Protección Internacional (DPI) y las oficinas regionales están debatiendo en la actualidad esta cuestión para ocuparse de la recomendación.

### **XXXVIII. RECOMENDACIÓN párrafo 147**

86. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que examinara las necesidades de dotación de personal de la Sección de Información sobre la Protección y cumpliera las normas sobre contratación y empleo de consultores.

#### **Medidas adoptadas por la administración**

87. El Departamento de Protección Internacional examinó las necesidades de dotación de personal de la Sección de Información sobre la Protección y las propuestas para 2006 estaban en el mismo nivel que en 2004 y 2005, en cumplimiento con la política de crecimiento cero de la sede. Se están aplicando políticas y directrices sobre consultoría de fecha 1º de abril de 2005.

### **XXXIX. RECOMENDACIÓN párrafo 150**

88. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que estableciera un plan de trabajo realista en materia de información sobre la protección, en consonancia con los recursos disponibles.

#### **Medidas adoptadas por la administración**

89. El plan de trabajo de la sección se ha reevaluado y reducido para ajustarse a los recursos disponibles.

### **XL. RECOMENDACIÓN párrafo 156**

90. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que pusiera en práctica procedimientos que aseguraran la congruencia y la calidad de la información pública sobre la protección.

#### **Medidas adoptadas por la administración**

91. El proyecto de política de publicaciones se discutirá con las oficinas regionales y se presentará al Comité del Personal Directivo Superior.

#### **XLI. RECOMENDACIÓN párrafo 161**

92. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que aplicara sus normas sobre política de publicaciones en materia de protección.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

93. Se remite a la respuesta a la recomendación formulada en el párrafo 156.

#### **XLII. RECOMENDACIÓN párrafo 163**

94. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que realizara un análisis de costos de su producción de documentos y CD-ROM.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

95. Se está realizando un examen independiente de *Refworld*, y se espera que el informe final esté disponible a finales de 2005.

#### **XLIII. RECOMENDACIÓN párrafo 166**

96. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que mejorara los instrumentos para la presentación de informes sobre las ventas con el fin de supervisar exactamente los ingresos generados y asegurar que los pagos debidos se recibieran a tiempo.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

97. La Sección de Información sobre la Protección está en estrecho contacto con el Servicio de Recursos Financieros para establecer a finales de año un sólido sistema de pagos *Refworld*. Además, se está finalizando el servicio de pago mediante tarjeta de crédito.

#### **XLIV. RECOMENDACIÓN párrafo 168**

98. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que elaborase una base de datos adecuada sobre los clientes.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

99. La Sección de Información sobre la Protección ha colaborado con la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones del ACNUR para realizar algunos cambios necesarios en la base de datos de clientes *Refworld*.

#### **XLV. RECOMENDACIÓN párrafo 172**

100. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que hiciera un examen completo de su estrategia y sus recursos en materia de publicaciones.

**Medidas adoptadas por la administración**

101. Como parte del examen independiente de *Refworld*, el evaluador está examinando también las necesidades de usuario de *Refworld*, el mejoramiento de la distribución y las diversas plataformas en las que se publica *Refworld*. Los resultados se esperan para finales de 2005.

**XLVI. RECOMENDACIÓN párrafo 175**

102. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que realizara una evaluación formal del programa de pasantías de su Sección de Información sobre la Protección.

**Medidas adoptadas por la administración**

103. La evaluación del programa de pasantías de la Sección de Información sobre la Protección forma parte de la evaluación en curso de la estrategia y recursos de publicación (véanse las respuestas a las recomendaciones de los párrafos 163 y 172).

**XLVII. RECOMENDACIÓN párrafo 184**

104. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que considerara la posibilidad de recaudar fondos para sus actividades de investigación.

**Medidas adoptadas por la administración**

105. Se están haciendo esfuerzos para aumentar los fondos suplementarios para actividades de investigación.

**XLVIII. RECOMENDACIÓN párrafo 186**

106. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que incrementara la cantidad de misiones de evaluación para examinar las cuestiones de protección sobre el terreno.

**Medidas adoptadas por la administración**

107. Se han realizado varias misiones en diversas regiones (África, Asia, América, Asia central, Oriente Medio y Europa) y están previstas otras más en lo que queda de 2005. Esas misiones son adicionales a las emprendidas bajo los auspicios de la Oficina del Inspector General y están concebidas para operaciones que pueden requerir un cambio de dirección en lo que respecta a la estrategia de protección o que han sido identificadas como complejas o problemáticas en términos de la protección ofrecida.



### **XLIX. RECOMENDACIÓN párrafo 195**

108. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que examinase la gestión de los recursos humanos en materia de reasentamiento obtenidos suministrados por asociados en la ejecución.

#### **Medidas adoptadas por la administración**

109. Como se ha mencionado en la respuesta a la recomendación del párrafo 12 h), el ACNUR examinará la gestión de personal de proyectos y las instrucciones sobre contratación directa de personal. Se está realizando un examen de las instrucciones en relación con la definición y el carácter de los programas de despliegue, y antes de que finalice 2005 se publicará una adición a las instrucciones internas.

### **L. RECOMENDACIÓN párrafo 201**

110. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que siguiera evaluando los resultados de los programas de capacitación, desde los puntos de vista de la asistencia y la incidencia.

#### **Medidas adoptadas por la administración**

111. El ACNUR está revisando el contenido básico del Programa de aprendizaje relativo a la protección a la luz de una evaluación independiente del programa que se realizó en 2004/2005 y se publicó en mayo de 2005. La revisión introducirá un elemento de "evaluación" que comprobará los conocimientos, capacidades y aptitudes que los participantes han adquirido durante el programa para, entre otras cosas, obtener una mejor imagen de la incidencia del programa. El resultado de la evaluación está también influyendo las metodologías utilizadas para otras actividades de aprendizaje relativo a la protección. La evaluación independiente trató además de determinar la razón de que algunos participantes no fueran capaces de completar el programa. Sin embargo, dado que el análisis fue incompleto, la Sección de Capacidad de Protección está continuándolo en la actualidad con los participantes anteriores para, entre otras cosas, obtener una mejor comprensión de esta cuestión.

### **LI. RECOMENDACIÓN párrafo 203**

112. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que actualizara los módulos de autoestudio y examinara los materiales de capacitación recibidos de las oficinas exteriores.

#### **Medidas adoptadas por la administración**

113. El 1º de julio de 2005 se publicó en inglés el manual de autoestudio titulado *Introduction to International Protection* (anteriormente RLD1), y está previsto que en julio/agosto de 2005 se publiquen las versiones en francés, español, árabe y ruso. También se revisó el módulo de autoestudio titulado "Determinación de la condición de refugiado" (anteriormente RLD2), que se publicará en cinco lenguas antes de finales de 2005. En la actualidad se revisa el módulo de

autoestudio titulado "Derechos humanos y protección de los refugiados" (anteriormente RLD5). Se publicará en inglés a principios de 2006 y posteriormente en otras lenguas. El Departamento de Protección Internacional (DPI) está solicitando el asesoramiento y la experiencia de intérpretes profesionales para revisar el módulo RLD3 (interpretación en un contexto de refugiados), que se revisará probablemente en 2006 si hay fondos para ello. El DPI revisará también antes de que finalice el año los materiales de capacitación recibidos de las oficinas exteriores.

## **LII. RECOMENDACIÓN párrafo 204**

114. En conclusión, la Junta observó que, si bien el Departamento de Protección Internacional cumplía su mandato de manera adecuada, había posibilidades de introducir mejoras en la definición de las prioridades y en la organización del trabajo en las esferas de publicación, asesoramiento jurídico y capacitación.

### **Medidas adoptadas por la administración**

115. Desde que se realizó la auditoría, el Departamento de Protección Internacional (DPI) ha reestructurado su estrategia de capacitación/aprendizaje sobre la protección para atender a cuatro niveles: inicial, intermedio, avanzado/temático y superior. Las oportunidades de aprendizaje se están desarrollando en estos cuatro niveles para atender las necesidades tanto del personal del ACNUR como de los asociados que participan en la protección. Esta estrategia proporcionará más claridad acerca de la cuestión de la capacitación sobre la protección. El DPI también está estudiando las formas de mejorar y normalizar su método de publicación y distribución de las publicaciones para atender mejor las necesidades de las oficinas exteriores. Está en curso un examen de la estructura del DPI en relación con otras unidades en la sede.

## **LIII. RECOMENDACIÓN párrafo 208**

116. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que incluyera en su Manual disposiciones que vincularan al plan de mediano plazo y el marco estratégico de las Naciones Unidas con su proceso interno de planificación.

### **Medidas adoptadas por la administración**

117. La propuesta de que el ACNUR tenga un presupuesto bianual a partir del bienio 2008-2009 entrañará la necesidad de que el ACNUR revise sus procesos de planificación; este cambio permitirá al ACNUR modificar su Manual para lograr una mayor coherencia entre sus propios procesos de planificación interna en la preparación de su presupuesto bianual y su aportación a la sección del presupuesto bianual de las Naciones Unidas referida al ACNUR. Véanse también los comentarios más amplios sobre gestión basada en los resultados que se facilitan en la respuesta a las recomendaciones en el párrafo 12 p).

#### **LIV. RECOMENDACIÓN párrafo 211**

118. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que continuara sus esfuerzos por establecer una planificación plurianual, utilizando marcos temporales idénticos.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

119. Como se ha mencionado en relación con la recomendación formulada en el párrafo 208, el cambio propuesto hacia un presupuesto bianual y otros cambios en relación con la gestión basada en los resultados (véase la respuesta a las recomendaciones del párrafo 12 p)) darán al ACNUR más margen para basarse en disposiciones existentes en su Manual en relación con la planificación plurianual y adoptar un enfoque más estratégico y de más largo plazo para sus operaciones.

#### **LV. RECOMENDACIÓN párrafo 216**

120. La Junta recomienda que el ACNUR formalice el proceso de planificación participativa para las dependencias de la sede.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

121. La aplicación más coherente de los principios de la gestión basada en los resultados a todas las dependencias de la sede forma parte de la labor institucional para introducir esa gestión en la organización, tal como se describe en la respuesta a la recomendación del párrafo 2 p). Concretamente, en los últimos años el ACNUR ha adoptado varias medidas para que los Estados miembros del Comité Ejecutivo participen en el proceso presupuestario general mediante consultas oficiosas en la sede.

#### **LVI. RECOMENDACIÓN párrafo 224**

122. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que formulara los logros previstos de modo que pudiera comparar los logros realizados con los objetivos y que mejorara la congruencia entre el plan de mediano plazo, el marco estratégico y el plan por programas bienal, por un lado, y el presupuesto por programas anual, por otro.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

123. La respuesta a esta recomendación será el resultado natural de las medidas previstas en relación con la recomendación formulada en el párrafo 208 y los comentarios más generales sobre la gestión basada en los resultados proporcionados en la respuesta a la recomendación del párrafo 12 p).

#### **LVII. RECOMENDACIÓN párrafo 238**

124. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que considerara las formas de asegurarse de que los indicadores seleccionados brindasen una imagen representativa de los logros reales.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

125. Esta recomendación ya se está aplicando, dado que el ACNUR revisa actualmente su *Guía práctica para la utilización sistemática de normas e indicadores en las operaciones del ACNUR*. Además, los comentarios más extensos en relación con la gestión basada en los resultados que se proporcionan en la respuesta a la recomendación del párrafo 12 p) significan también que se prestará mayor atención a la elección de indicadores con una base más empírica.

#### **LVIII. RECOMENDACIÓN párrafo 242**

126. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que continuara mejorando sus instrumentos de evaluación, el seguimiento de la evaluación y la utilización de la autoevaluación.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

127. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la junta de que continuara mejorando sus instrumentos de evaluación, el seguimiento de la evaluación y la utilización de la autoevaluación. Durante el primer semestre de 2005 el ACNUR publicó los siguientes instrumentos de evaluación: i) *Cómo gestionar las evaluaciones: siete medidas*, y ii) *Organización de autoevaluaciones participativas en el ACNUR: Directrices*. Además, el ACNUR trabaja en la actualidad en una serie de proyectos relacionados con las recomendaciones de la auditoría, que espera que estén completados a finales de 2005 o principios de 2006. El Alto Comisionado tiene la intención de aumentar las funciones de los análisis de evaluación y de políticas del ACNUR.

#### **LIX. RECOMENDACIÓN párrafo 243**

128. En conclusión, la Junta, al paso que encomia al ACNUR por los esfuerzos realizados en el desarrollo de la utilización de la gestión basada en los resultados, especialmente sobre el terreno, observa que es necesario realizar progresos en la sede y en la función de evaluación.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

129. Como se ha mencionado en la respuesta a las recomendaciones formuladas en el párrafo 12 p) y en el párrafo 216, el ACNUR ha optado decididamente por avanzar en la gestión basada en los resultados. Esta labor se desarrollará en toda la institución, es decir, en la sede y en las oficinas exteriores.

#### **LX. RECOMENDACIÓN párrafo 245**

130. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que formalizara los procesos de seguridad con respecto a los derechos de acceso al Proyecto de Renovación de los Sistemas de Gestión (MSRP) y pusiera en práctica controles regulares de la integridad de las cuentas de los usuarios a fin de mejorar la seguridad del sistema.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

131. Para mejorar la seguridad del sistema, el ACNUR lleva a cabo en la actualidad un proceso para controlar el acceso a todas las aplicaciones del MSRP. El objetivo de los controles que se ponen en práctica en la actualidad para las aplicaciones de Finanzas/Cadena de Suministros y EPM/Presupuesto es coincidir con la aplicación y el inicio del proyecto de recursos humanos y la nómina de sueldos a escala mundial

132. Hasta que se apliquen nuevos controles, el equipo de apoyo para la seguridad del MSRP realiza búsquedas en los cuadros de seguridad y colabora con Techline, los iniciadores de las estructuras del Departamento de Seguridad y Vigilancia, para garantizar el acceso correcto del sistema.

#### **LXI. RECOMENDACIÓN párrafo 249**

133. La Junta recomienda que el ACNUR procure elaborar su plan estratégico de tecnología de la información y las comunicaciones con una estimación de los costos.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

134. El ACNUR está de acuerdo con la recomendación. La estrategia de tecnología de la información (TI) para el período 2006-2008 incluirá información sobre los costos de todas las iniciativas.

#### **LXII. RECOMENDACIÓN párrafo 251**

135. La Junta reitera su recomendación de que el ACNUR especifique los gastos de sus actividades de registro, con miras a establecer los objetivos pertinentes y supervisar las labores para alcanzarlos.

##### **Medidas adoptadas por la administración**

136. El ACNUR reconoce las ventajas de tener una aplicación de planificación y contabilidad que pueda mostrar simultáneamente los gastos financieros y los resultados registrados y la incidencia de actividades concretas tales como el registro. A este respecto, la Sección de Datos Demográficos y Geográficos y el proyecto PROFILE han iniciado consultas con el equipo del MSRP sobre una posible modificación de la actual estructura de preparación del presupuesto y un mecanismo de seguimiento de los gastos para las actividades de registro. En el marco de la gestión basada en los resultados, debe realizarse periódicamente un análisis de la incidencia

utilizando indicadores cuantificables establecidos. Esto se aplica tanto a las actividades de registro como a cualquier otro objetivo fijado en el plano sectorial.

137. Debe señalarse que el seguimiento de los gastos proporcionará información útil sobre el grado y el éxito de la aplicación, aunque no es el único factor que lo determine. Teniendo en cuenta especialmente el carácter multisectorial de las actividades de registro, y considerando que las tres categorías presupuestarias (operaciones, administración y dotación de personal) se contabilizan separadamente, depender únicamente de los gastos combinados para determinar el grado y el éxito de las actividades de registro podría inducir a engaño. El seguimiento de los gastos relacionados con tipos concretos de actividades es una de las funciones que se están desarrollando en el marco del MSRP (PeopleSoft).

### **LXIII. RECOMENDACIÓN párrafo 268**

138. El ACNUR estuvo de acuerdo con la recomendación de la Junta de que se dirigiera a la Tesorería de las Naciones Unidas con miras a celebrar negociaciones conjuntas sobre la consolidación de las comisiones bancarias.

#### **Medidas adoptadas por la administración**

139. Tal como se recomendó, el ACNUR se ha dirigido a la Tesorería de las Naciones Unidas y se ha llegado a la conclusión de que las disposiciones bancarias del ACNUR en Nueva York y las comisiones bancarias están en consonancia con disposiciones bancarias competitivas.

-----