



Asamblea General

Distr. general
12 de septiembre de 2013
Español
Original: francés e inglés

Comité Ejecutivo del Programa del Alto Comisionado

64º período de sesiones

Ginebra, 30 de septiembre a 4 de octubre de 2013

Tema 5 b) del programa provisional

Examen de los informes sobre la labor del Comité Permanente:

**Presupuestos por programas, gestión, control financiero
y supervisión administrativa**

Estados financieros correspondientes al año 2012 que figuran en el informe de la Junta de Auditores a la Asamblea General sobre los estados financieros auditados de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados correspondientes al ejercicio terminado en diciembre de 2012

Informe del Alto Comisionado

Adición

**Principales cuestiones y medidas adoptadas en respuesta
al informe de la Junta de Auditores correspondientes
a 2012***

* Documento presentado con retraso debido a la publicación con retraso del documento A/68/5/Add.5, en el que se basa el presente documento.

Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Introducción.....	1–4	4
II. Principales cuestiones de auditoría relacionadas con los estados financieros de 2012.....	5–12	5
A. Aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público.....	5–6	5
B. Información financiera.....	7–8	5
C. Gestión del inventario.....	9–10	6
D. Gestión del parque automotor.....	11–12	6
III. Principales recomendaciones.....	13–26	7
A. Recomendación (párrafo 40).....	13–14	7
B. Recomendación (párrafo 43).....	15–16	7
C. Recomendación (párrafo 51).....	17–18	8
D. Recomendación (párrafo 57).....	19–20	8
E. Recomendación (párrafo 68).....	21–22	9
F. Recomendación (párrafo 93).....	23–24	9
G. Recomendación (párrafo 103).....	25–26	9
IV. Otras recomendaciones.....	27–66	10
A. Recomendación (párrafo 26).....	27–28	10
B. Recomendación (párrafo 32).....	29–30	10
C. Recomendación (párrafo 38).....	31–32	10
D. Recomendación (párrafo 53).....	33–34	11
E. Recomendación (párrafo 55).....	35–36	11
F. Recomendación (párrafo 59).....	37–38	12
G. Recomendación (párrafo 64).....	39–40	12
H. Recomendación (párrafo 74).....	41–42	12
I. Recomendación (párrafo 76).....	43–44	12
J. Recomendación (párrafo 82).....	45–46	13
K. Recomendación (párrafo 88).....	47–48	13
L. Recomendación (párrafo 89).....	49–50	13
M. Recomendación (párrafo 94).....	51–52	14
N. Recomendación (párrafo 98).....	53–54	14
O. Recomendación (párrafo 100).....	55–56	14
P. Recomendación (párrafo 105).....	57–58	14
Q. Recomendación (párrafo 107).....	59–60	15

R.	Recomendación (párrafo 109)	61–62	15
S.	Recomendación (párrafo 113)	63–64	15
T.	Recomendación (párrafo 117)	65–66	16
V.	Conclusión	67	16

I. Introducción

1. El presente informe ofrece una visión general de las principales conclusiones de la Junta de Auditores en su auditoría de los estados financieros de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2012¹, así como las medidas adoptadas o propuestas por la Oficina en respuesta a las principales recomendaciones.

2. Por primera vez, el ACNUR preparó sus estados financieros para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2012 con arreglo a las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). Tras examinarlos, la Junta de Auditores llegó a la conclusión de que los estados se habían presentado de manera adecuada, en todos los aspectos materiales y de conformidad con las IPSAS, para el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2012. Como parte del examen de 2012, la Junta realizó visitas a las operaciones del ACNUR en Côte d'Ivoire, Jordania, Sri Lanka y Uganda, y a los centros mundiales de almacenamiento de Copenhague y Dubai. En el marco de la auditoría de los resultados, la Junta evaluó también la gestión del parque automotor del ACNUR y sacó conclusiones preliminares tras examinar la prestación de servicios de salud a las personas de la competencia de la organización, cuya versión definitiva se incluirá en la auditoría de los estados financieros correspondientes a 2013.

3. Por lo que respecta a la auditoría de los estados financieros del ejercicio 2012, la Junta informó sobre las principales conclusiones y recomendaciones en las cuatro esferas siguientes: i) aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS); ii) presentación de información financiera; iii) gestión de los inventarios; y iv) gestión del parque automotor. Este documento presenta las conclusiones fundamentales y las principales recomendaciones de la Junta de Auditores en esas cuatro esferas, incluido un análisis de cada una. También describe la manera en que el ACNUR tiene previsto abordar los riesgos identificados en relación con las 27 recomendaciones de la Junta.

4. En lo concerniente a las recomendaciones formuladas por la Junta en 2011 y años anteriores, la Junta observó que el ACNUR había aplicado plenamente 12 recomendaciones y que otras 40 estaban en vías de aplicación. Se había previsto cumplir la mayoría de ellas en 2013. En consecuencia, la Junta indicó que, en su informe sobre los estados financieros del ejercicio 2013, se informaría de la aplicación plena de un mayor número de recomendaciones. La Junta reconoció también que muchas de sus recomendaciones anteriores requerían la adopción de medidas estructurales o de largo alcance y que, por tanto, la obtención de progresos en determinadas esferas llevaría algún tiempo. Algunos ejemplos de esas esferas son la aplicación de un enfoque sistemático de la gestión de los riesgos a toda la organización, la elaboración de un "marco de ejecución con los asociados" reforzado y la mejora de la gestión de las adquisiciones. Podrá encontrarse información actualizada sobre las medidas de seguimiento y del estado de aplicación de las recomendaciones pendientes de años anteriores en el sitio web del ACNUR en www.unhcr.org/excom, página dedicada a la documentación del Comité Permanente.

¹ A/68/5/Add.5, *Fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, Informe financiero y estados financieros auditados correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2012 e Informe de la Junta de Auditores*, al que se hace referencia en el documento A/AC.96/1124.

II. Principales cuestiones de auditoría relacionadas con los estados financieros de 2012

A. Aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público

5. La Junta señaló que la aplicación de las IPSAS en 2012, que había dado lugar a la presentación del primer conjunto de estados financieros de la Oficina elaborados con arreglo a esas normas, representa un logro importante que refleja el firme compromiso de la administración con la ejecución del plan de aplicación del proyecto de las IPSAS convenido. La adopción de las IPSAS —que mejora la gestión financiera y la presentación de informes financieros— y el incremento del gasto del ACNUR en los últimos años han hecho necesario contar con un sistema de gestión financiera más sólido. Los estados financieros proporcionan a los usuarios información detallada sobre los recursos y las obligaciones del ACNUR al 31 de diciembre de 2012 y los movimientos de recursos durante ese ejercicio económico. Por lo que respecta a los activos fijos (terrenos, instalaciones y equipos), el ACNUR ha optado por la disposición de transición prevista en las IPSAS, que permite un plazo de cinco años para contabilizar íntegramente esos activos. La adopción de las IPSAS exigió varios ajustes en los balances de apertura al 1 de enero de 2012, que fueron auditados por la Junta a lo largo de 2012, entre otras cosas mediante el examen de los estados financieros provisionales en mayo y septiembre de 2012.

6. Tal como le ha aconsejado la Junta, el ACNUR seguirá estudiando las ventajas asociadas a la adopción de las IPSAS e informará al respecto, identificando los principales beneficios que se deriven de las mejoras en los procesos, los registros más exactos y la mayor transparencia de la información financiera. Los beneficios de las IPSAS seguirán siendo supervisados por las Divisiones competentes, coordinadas estrechamente por la Oficina del Contralor. La mayor información disponible sobre el empleo de los recursos y el nivel del pasivo permitirá mejorar la gestión en todas las esferas, como los terrenos, instalaciones y equipos, los inventarios, la nómina y otras prestaciones del personal. El ACNUR prosigue, de forma prioritaria, la labor relativa a la solidez de sus registros de activos y la exactitud de la información sobre sus inventarios al cierre del ejercicio, y está decidido a subsanar las deficiencias de los controles de inventario mencionadas por la Junta en su informe. Además, seguirá reforzando la capacidad de gestión financiera sobre el terreno y velando por el cumplimiento de los procedimientos que reducen el riesgo de fraude y los errores en la presentación de información financiera.

B. Información financiera

7. La Junta destacó que la supervisión financiera periódica, que es fundamental para gestionar y controlar bien el presupuesto, exige que se disponga oportunamente de información detallada y descripciones explicativas para llamar la atención de la administración sobre las cuestiones que suscitan preocupación, las actividades poco habituales y los riesgos. La Junta alentó al ACNUR a analizar sus principales necesidades de información de manera exhaustiva y recomendó que tanto los informes de gestión como los paneles, fuesen accesibles y se revisasen periódicamente para determinar la eventual necesidad de medidas correctivas.

8. Como reconoció la Junta de Auditores, el ACNUR ha intensificado sus esfuerzos, de manera concertada, para mejorar la presentación interna de información financiera. Ha creado informes y análisis financieros trimestrales de los administradores principales para los directores de sus oficinas y divisiones regionales, así como un informe resumido

mensual (panel) de indicadores para los representantes nacionales, cuya introducción está prevista para 2013. Esos informes, que contienen un panel con indicadores clave sobre el efectivo, las cuentas pendientes de cobro y de pago, el inventario, los activos fijos, los asociados en la ejecución y el nivel de gasto con respecto al presupuesto, ayudarán a los representantes a cumplir sus responsabilidades administrativas. En ese contexto, el ACNUR ha iniciado un proyecto a gran escala para actualizar el módulo financiero y de cadenas de suministro del sistema de planificación de recursos empresariales Peoplesoft (Proyecto de renovación de los sistemas de gestión). Se espera que ese proyecto permita también atender varias preocupaciones de la Junta y comporte una serie de beneficios, entre ellos un sistema mejorado de seguridad y control; nuevas funciones para la presentación de informes reglamentarios y de gestión más precisos; la presentación de informes a los donantes; la gestión de recursos; y la automatización de algunas funciones de las IPSAS que actualmente requieren un tratamiento manual.

Principal riesgo identificado: Gestión de recursos, supervisión financiera y presentación de informes.

C. Gestión del inventario

9. Por lo que se refiere a la gestión del inventario y las adquisiciones, la Junta de Auditores observó que la coordinación mundial y la planificación integrada eran limitadas y que existían algunas deficiencias en la contabilidad del inventario a lo largo del ejercicio, ya que las oficinas sobre el terreno no cumplían cabalmente los requisitos de actualización y conciliación de los inventarios al cierre del ejercicio. Esto reviste especial importancia porque, con arreglo a lo dispuesto en las IPSAS, las existencias se han consignado por primera vez en el cuerpo principal de los estados financieros.

10. El ACNUR considera prioritario mejorar la solidez y la exactitud de la información sobre el inventario. Se están examinando los procedimientos actuales de gestión del inventario y los almacenes, así como los casos de incumplimiento. Se publicarán procedimientos operativos estándar revisados para la gestión del inventario que reforzarán y aclararán los procedimientos y las responsabilidades a fin de asegurar que el inventario físico y los registros contables permanezcan actualizados y sean fiables a lo largo del ejercicio. Asimismo, se impartirá formación a los asociados y los coordinadores del inventario del ACNUR con responsabilidades de gestión. Mediante misiones a las operaciones sobre el terreno cuya gestión de los inventarios sea muy deficiente, se ayudará a las oficinas a remediar la situación y se capacitará al personal encargado de los suministros. Además, el ACNUR ha introducido conciliaciones mensuales de inventarios sobre el terreno. A finales de 2013, se evaluarán los progresos obtenidos para decidir el camino futuro. A partir del tercer trimestre de 2013, todas las oficinas deberán realizar un recuento físico trimestral de las existencias y transmitir la información a la sede. El ACNUR ha previsto mejorar también el sistema de gestión del inventario de modo que sirva para adoptar decisiones mejor fundadas sobre la reposición (en particular por lo que respecta a la gestión y adquisición de artículos de socorro esenciales).

Principal riesgo identificado: Información exacta y fiable y gestión eficaz del inventario.

D. Gestión del parque automotor

11. La Junta de Auditores decidió realizar un examen en profundidad de la gestión del parque automotor durante la auditoría de 2012. La Junta observó que faltaban datos estructurados y que la información para gestionar el parque automotor era insuficiente; que era necesario mejorar el nivel de profesionalismo y de orientaciones de especialistas para

gestionar el parque; y que había que mejorar la gestión del despliegue y uso de los vehículos entre los países y las operaciones del ACNUR sobre el terreno.

12. El ACNUR ha iniciado un proyecto titulado Gestión Global del parque automotor, que se espera comenzar a aplicar en enero de 2014 y que abordará las numerosas deficiencias detectadas por la Junta y el ACNUR. En el marco del proyecto, el ACNUR elaborará un manual detallado sobre la gestión de su parque automotor, cuya primera versión está prevista para finales de 2014. Se mejorará y mantendrá la información sobre los niveles de utilización de los vehículos en todas las operaciones, incluso a largo plazo, a través de la instalación de un dispositivo de rastreo de los vehículos para permitir un análisis amplio y sistemático de los niveles de utilización. Mientras tanto, se prestará apoyo a las operaciones en los países caso por caso para identificar qué vehículos pueden ser reasignados entre operaciones. Se revisará el plan de cuentas relativas a los costes de los vehículos con el fin de disponer de información más concreta y fiable sobre los costes de explotación. El ACNUR también está procediendo a una racionalización de su parque, por ejemplo reduciendo el número de modelos y elaborando un catálogo de vehículos, que concluirá a finales de 2013.

Principal riesgo identificado: Gestión rentable y eficiente del parque automotor del ACNUR.

III. Principales recomendaciones

A. Recomendación (párrafo 40)

13. La Junta recomienda que el ACNUR establezca el número necesario de puestos para funcionarios debidamente cualificados en sus funciones de finanzas y control de proyectos sobre el terreno.

Medidas adoptadas por la Administración

14. El ACNUR está de acuerdo con la recomendación, pero se ve restringido por los limitados recursos a su disposición. El Alto Comisionado aprobó, con efecto a partir de 2013, la creación de 50 puestos en los sectores de las finanzas, la administración y el control de proyectos para reforzar la capacidad de gestión financiera en las operaciones sobre el terreno, que debían cubrirse de manera escalonada, teniendo en cuenta el ciclo presupuestario bienal y la disponibilidad de recursos. Hasta la fecha, se han cubierto 24 de los 50 puestos. Los 26 puestos restantes no se han podido cubrir por falta de recursos; sin embargo, se ha pedido a las oficinas y operaciones regionales que prevean un presupuesto para cubrir las plazas vacantes en 2014 y den prioridad a esa labor, teniendo en cuenta los cambios en las circunstancias y prioridades.

B. Recomendación (párrafo 43)

15. La Junta recomienda que el ACNUR examine su sistema actual de delegación de autoridad a fin de establecer un marco coherente para autorizar el paso a pérdidas y ganancias o la enajenación de activos.

Medidas adoptadas por la Administración

16. El ACNUR considera que esta recomendación ya se ha aplicado. En julio de 2013, publicó las normas y los procedimientos revisados para las juntas de gestión de activos, que incluían umbrales armonizados y coherentes para la autorización de la enajenación de

distintos tipos de activos. La delegación de autoridad para decidir el paso a pérdidas y ganancias de los activos monetarios también se ha revisado y se ha simplificado mediante procedimientos y directrices de política nuevos que se publicaron en julio de 2013.

C. Recomendación (párrafo 51)

17. La Junta recomienda que el ACNUR: a) examine los procedimientos relativos a la gestión del inventario en toda la organización a fin de asegurar que sigan siendo apropiados para el entorno operativo; b) determine y analice los motivos del incumplimiento generalizado de los actuales procedimientos de inventario; y c) elabore y ponga en práctica unos procedimientos de inventario revisados a fin de asegurar que el inventario físico y los registros contables permanezcan actualizados y sigan siendo fiables.

Medidas adoptadas por la Administración

18. En vista de las deficiencias en la gestión del inventario en varias operaciones, y como se ha señalado en el párrafo 10, el ACNUR ha comenzado a revisar los procedimientos actuales de gestión del inventario y los almacenes y a determinar los motivos del incumplimiento. En base a ese examen, se publicarán unos procedimientos operativos estándar revisados para la gestión del inventario que reforzarán y aclararán los procedimientos y las responsabilidades, a fin de asegurar que el inventario físico y los registros contables se mantienen actualizados y son fiables a lo largo de todo el ejercicio. Esos procedimientos pasarán a ser también uno de los elementos de los acuerdos entre el ACNUR y los asociados en la ejecución. Además, se impartirá formación a los asociados y los coordinadores del inventario con responsabilidades de gestión. Se realizarán misiones a las operaciones sobre el terreno con deficiencias fundamentales en la gestión de los inventarios para ayudar a las oficinas a remediar la situación y capacitar al personal de suministros.

D. Recomendación (párrafo 57)

19. La Junta recomienda que el ACNUR mejore sus sistemas de gestión de las existencias para apoyar la adopción de decisiones sobre su reposición con mayor conocimiento de causa, incluso alertando a los oficiales de suministros cuando el inventario se sitúe por debajo de los niveles mínimos designados y dirigiendo a los oficiales de suministros a la opción de reposición más eficaz.

Medidas adoptadas por la Administración

20. A fin de abordar esta recomendación de manera exhaustiva, el ACNUR está elaborando unos procedimientos operativos estándar revisados nuevos para la planificación de las necesidades de suministro de artículos de socorro esenciales que tienen en cuenta las necesidades de compra anuales y los procedimientos de reposición. Esos nuevos procedimientos serán un instrumento claro y sencillo que orientará a las operaciones en cuanto a la evaluación de las necesidades de artículos de socorro esenciales para el período siguiente, estableciendo niveles de existencias de seguridad con un nivel mínimo determinado para cada almacén en el mundo y un modelo de reposición también para cada almacén. La reposición podrá efectuarse mediante compras locales, compras generales en la sede, transferencias de existencias entre los almacenes locales o transferencias de existencias de la red de almacenes mundiales a las oficinas sobre el terreno. Los procedimientos operativos estándar revisados determinarán los métodos idóneos y más eficientes de reposición, escalonando las distribuciones en función de las necesidades y minimizando los costes totales de distribución.

E. Recomendación (párrafo 68)

21. La Junta recomienda que el ACNUR: a) designe a un oficial superior de gestión del riesgo con un mandato claro para aplicar el marco estratégico actualizado de lucha contra el fraude; b) realice una evaluación amplia del riesgo de fraude para determinar sus principales esferas de exposición al riesgo; y c) defina su tolerancia a los distintos tipos de riesgo de fraude detectados.

Medidas adoptadas por la Administración

22. La evaluación del riesgo de fraude formará parte del proceso general de gestión del riesgo institucional, que está siendo elaborado bajo la dirección del oficial superior de gestión del riesgo. Esta medida debería permitir a la organización detectar y agrupar las esferas de exposición al riesgo por tipo de fraude. La tolerancia a los distintos tipos de riesgo de fraude la determinará el Comité de la Administración Superior (o un comité superior responsable de controlar la gestión del riesgo institucional).

F. Recomendación (párrafo 93)

23. La Junta recomienda que el ACNUR: a) elabore un manual de gestión del parque para fines de 2014, en el que se consoliden los memorandos de las oficinas existentes y se colmen las principales lagunas en materia de cobertura (incluidas las prácticas de gestión que los parques automotores han de seguir en los países); y b) formule una política en la que se establezca que los parques en los países con más de 30 vehículos deberán ser gestionados por personal cualificado en materia de logística y gestión de parques automotores.

Medidas adoptadas por la Administración

24. En el marco del proyecto de Gestión Global del Parque Automotor, y como se indica en el párrafo 12, el ACNUR ha previsto elaborar un manual completo de gestión de su parque en el que se aborden las lagunas en la cobertura; en él se incluirá el requisito de que el parque que supere un determinado tamaño sea gestionado por personal debidamente cualificado. La primera versión del manual está prevista para finales de 2014, con actualizaciones anuales.

G. Recomendación (párrafo 103)

25. La Junta recomienda que el ACNUR mantenga información sobre los niveles de utilización de los vehículos en toda su red en los países a fin de proporcionar una base a la hora de considerar su redistribución entre las distintas operaciones en los países.

Medidas adoptadas por la Administración

26. Como se ha indicado en el párrafo 12, el ACNUR mejorará el registro de los niveles de utilización de los vehículos en todas las operaciones instalando un dispositivo de rastreo de vehículos que permita realizar un análisis completo y sistemático de esos niveles. Si bien funciona en algunos países, el dispositivo se instalará en todos los vehículos para 2018. Mientras tanto, se ayudará a los países caso por caso para determinar qué vehículos pueden redistribuirse entre las operaciones en los países.

IV. Otras recomendaciones

A. Recomendación (párrafo 26)

27. La Junta recomienda que el ACNUR revise el nivel de activos que posee en la actualidad a fin de asegurar que no sea excesivo en relación con las necesidades previstas.

Medidas adoptadas por la Administración

28. Con la aplicación de las IPSAS, 2012 fue el primer año en que el ACNUR dispuso de información completa sobre su activo y su pasivo. El ACNUR vigilará en permanencia el nivel de activos para asegurar que se mantienen niveles adecuados. La revisión tendrá en cuenta las características de las emergencias en el pasado y las necesidades previstas, de modo que los activos se mantengan en niveles adecuados para atender las situaciones de emergencia que se presenten en el futuro. Además, el ACNUR controlará las contribuciones por recibir y realizará un seguimiento de los casos pendientes y del saldo de caja para las necesidades operacionales.

B. Recomendación (párrafo 32)

29. La Junta recomienda que el ACNUR: a) examine y cuestione la necesidad institucional de mantener cuentas bancarias con un pequeño número de transacciones; y b) considere los motivos que justifican el mantenimiento de cuentas bancarias locales en dólares de los Estados Unidos, en particular cuando esas transacciones podrían procesarse desde la sede.

Medidas adoptadas por la Administración

30. Por lo que respecta al apartado a) de la recomendación, el ACNUR realizará un nuevo examen, junto con las oficinas locales y regionales, para determinar las necesidades de cuentas bancarias de la organización. En el examen se analizará detenidamente la naturaleza de los desembolsos efectuados sobre el terreno, incluido el medio de pago escogido para cancelar sumas adeudadas en relación con: i) la cadena de suministro local; ii) el reembolso del impuesto sobre el valor añadido (IVA); iii) los acuerdos con los asociados en la ejecución de los proyectos; iv) la política de recursos humanos; y v) la política de viajes. Por lo que respecta al apartado b) de la recomendación, aunque el ACNUR ha adquirido una capacidad de pago plena y centralizada con el direccionamiento de los pagos desde las oficinas sobre el terreno a las cuentas bancarias de la sede, todavía se mantiene las cuentas en dólares de los Estados Unidos y euros para dar cabida a numerosos tipos de pagos derivados de diversas políticas. Esas necesidades son inherentes al modelo descentralizado adoptado por el ACNUR. Sin embargo, el ACNUR realizará una evaluación pormenorizada a través de una empresa de consultoría especializada en soluciones de tesorería. Las conclusiones se tendrán en cuenta para rediseñar el proceso y adaptarlo en el proyecto de renovación de los sistemas de gestión actualizado.

C. Recomendación (párrafo 38)

31. La Junta reitera su recomendación anterior de que el ACNUR: a) aplique controles financieros adecuados de alto nivel para supervisar las actividades sobre el terreno, en particular estableciendo marcos de control normalizados para tipos de transacciones similares, y examine sus estructuras de rendición de cuentas existentes, a fin de garantizar la existencia y el funcionamiento de un marco de control interno adecuado; y b) compare su

estructura de rendición de cuentas con la de organizaciones similares con gran autonomía y procure contar con un marco que satisfaga sus necesidades operacionales y mejore a la vez el control y la rendición de cuentas.

Medidas adoptadas por la Administración

32. El ACNUR está de acuerdo con la recomendación y reconoce la importancia de los controles financieros. Se ha contratado a un consultor para que ayude a examinar el marco de control financiero interno del ACNUR y su aplicación, y a comparar las prácticas del ACNUR con las de organizaciones similares con gran autonomía. El ACNUR ha previsto abordar las posibles deficiencias en los controles internos, en particular sobre el terreno, revisando su sistema de delegación de autoridad. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) ha acometido el examen del plan de delegación de autoridad en apoyo del análisis, sobre todo por lo que se refiere a la eficiencia operacional y la rendición de cuentas.

D. Recomendación (párrafo 53)

33. La Junta recomienda que, a fin de mantener la exactitud de los registros contables de inventario durante el ejercicio, el ACNUR ponga en práctica un régimen de inventario mensual o cuando menos trimestral, incluida una conciliación completa de su inventario con el sistema de contabilidad.

Medidas adoptadas por la Administración

34. El ACNUR ha introducido conciliaciones mensuales de inventario a partir del mes de junio de 2013 que requieren que todos los representantes se aseguren de que se realizan conciliaciones mensuales entre las fichas de existencias y los registros contables en todos los almacenes. Para fines de 2013, se evaluarán los progresos para garantizar la exactitud de los registros contables de inventario con miras a establecer las medidas que han de adoptarse en el futuro. A partir del 30 de septiembre de 2013, todas las oficinas tendrán que realizar también recuentos físicos trimestrales de las existencias de todos los almacenes y comunicar los resultados a la sede.

E. Recomendación (párrafo 55)

35. La Junta recomienda que el ACNUR examine su inventario de existencias de poco valor para determinar si existe una verdadera necesidad institucional de conservarlas.

Medidas adoptadas por la Administración

36. El ACNUR ha analizado los movimientos de inventario y los niveles de existencias de todos los almacenes en los tres últimos años, lo que ha permitido identificar 47 almacenes que podrían cerrarse. Se están consultando las operaciones necesarias, en coordinación con las oficinas competentes y la División de Emergencias, Seguridad y Suministros, con miras a tomar una decisión sobre el cierre. Una vez terminado este proceso, el ACNUR seguirá afinando el examen de su red de almacenes con el propósito de reducir aún más el número de almacenes, en consonancia con las necesidades de las operaciones.

F. Recomendación (párrafo 59)

37. La Junta recomienda que, a fin de lograr un uso más eficiente de los recursos, el ACNUR elabore y actualice periódicamente un plan institucional de adquisición de existencias que: a) tenga en cuenta las necesidades de existencias estándar gestionadas tanto a nivel local como central; y b) se base en la experiencia pasada, con hipótesis de demanda y de mayor probabilidad, al tiempo que se mantiene el nivel necesario de existencias de reserva.

Medidas adoptadas por la Administración

38. Como se ha descrito en el párrafo 20, el ACNUR está elaborando nuevos procedimientos operativos estándar revisados para determinar las necesidades anuales de compra y el proceso de toma de decisiones sobre la reposición de artículos de socorro. El plan anual de adquisiciones incluirá artículos de socorro esenciales comprados localmente o de forma centralizada y tendrá en cuenta la experiencia anterior y las previsiones basadas en distintas hipótesis y niveles determinados de existencias de reserva.

G. Recomendación (párrafo 64)

39. La Junta recomienda que el ACNUR elabore una consola con datos sobre la ejecución del inventario que incluya indicadores de rendimiento claves y mensurables y la someta al examen de la administración con una periodicidad mensual.

Medidas adoptadas por la Administración

40. El ACNUR está elaborando indicadores de rendimiento claves para las operaciones sobre el terreno cuyos resultados deberán transmitir mensualmente las oficinas locales.

H. Recomendación (párrafo 74)

41. La Junta recomienda que el ACNUR emprenda un examen independiente amplio y apropiado de la función de investigación de la Oficina de Inspector General, que incluya un seguimiento de las recomendaciones del examen por homólogos anterior y establezca parámetros de referencia para sus prácticas actuales con respecto a normas apropiadas.

Medidas adoptadas por la Administración

42. El ACNUR buscará un organismo adecuado para realizar un examen amplio de la función de investigación de la Oficina de Inspector General, como le ha recomendado la Junta.

I. Recomendación (párrafo 76)

43. La Junta recomienda que el ACNUR exija a los representantes en los países que evalúen el riesgo de fraude en relación con todos los asociados en la ejecución como parte de su enfoque general basado en los riesgos.

Medidas adoptadas por la Administración

44. Como parte de su enfoque general basado en los riesgos para la gestión de los asociados en la ejecución, en proceso de elaboración, el ACNUR adoptará políticas y directrices sobre la gestión del riesgo de los proyectos. Ese enfoque incluirá metodologías

de evaluación del riesgo de fraude que puede desprenderse de diversos factores (los asociados, el ACNUR y el entorno institucional), controles internos adecuados para prevenir el fraude y unas exigencias más rigurosas en cuanto a la conducta ética del personal. Además, el ACNUR está diseñando y aplicando una estrategia de desarrollo de la capacidad de su personal y del de los asociados, en especial para quienes intervienen en el control de los proyectos y la gestión de los programas, en materia de prevención y detección del fraude y una verificación más minuciosa de los informes presentados por los asociados.

J. Recomendación (párrafo 82)

45. La Junta recomienda al ACNUR que: a) analice los informes de actividad bianuales en conjunción con los informes financieros a fin de supervisar la correspondencia de los gastos con las actividades llevadas a cabo y evaluar mejor si los asociados en la ejecución están en camino de alcanzar sus objetivos o si el ACNUR necesita intervenir; y b) armonice más estrechamente los pagos en cuotas con las actividades y la prestación de servicios previstos de los asociados en la ejecución a fin de reducir al mínimo la ineficiencia o la demora en la ejecución de los programas debido a fluctuaciones en la financiación.

Medidas adoptadas por la Administración

46. El ACNUR establecerá procedimientos y pondrá en marcha mecanismos reforzados de control para los pagos en cuotas de los asociados en la ejecución en correlación con el desempeño. También se crearán instrumentos para analizar la tasa de ejecución.

K. Recomendación (párrafo 88)

47. La Junta recomienda que el ACNUR revise su plan contable para separar los gastos correspondientes a vehículos de otros elementos, y comunicar claramente este cambio mediante la elaboración de directrices y la capacitación del personal.

Medidas adoptadas por la Administración

48. El proyecto de Gestión Global del Parque Automotor, a cargo de la División de Emergencias, Seguridad y Suministros en coordinación con la División de Gestión Financiera y Administrativa, está determinando qué cuentas son necesarias en relación con los costes de los vehículos.

L. Recomendación (párrafo 89)

49. La Junta recomienda que el ACNUR acelere la finalización prevista de las disposiciones transitorias de las IPSAS para consignar todos los vehículos en los registros de activos a fin de plasmar mejor el valor residual y el deterioro del valor.

Medidas adoptadas por la Administración

50. El ACNUR estudiará en qué medida pueden acelerarse las disposiciones transitorias de las IPSAS relacionadas con bienes, planta y equipo y, concretamente, con los vehículos.

M. Recomendación (párrafo 94)

51. La Junta recomienda que el ACNUR ponga a disposición de todas las oficinas en los países para fines de 2013 un instrumento estándar que permita analizar los gastos de mantenimiento y consumo de combustible de los vehículos, bien en forma de un modelo como parte del proyecto de Gestión Global del Parque Automotor o en forma de una hoja de cálculo autónoma.

Medidas adoptadas por la Administración

52. El programa informático para la gestión del Parque Automotor elegido por el ACNUR incluirá una función de rastreo y análisis de los gastos de mantenimiento y consumo de combustible de los vehículos.

N. Recomendación (párrafo 98)

53. La Junta recomienda que el ACNUR cree una capacidad suficiente para gestionar las enajenaciones pendientes acumuladas y dar prioridad a los mercados de enajenación y los parques en los países con el mayor valor probable de reventa.

Medidas adoptadas por la Administración

54. El ACNUR está estudiando qué vehículos podrían venderse y ha previsto enviar equipos a varias operaciones concretas en los países para que apoyen y aceleren ese proceso, teniendo en cuenta la recomendación de la Junta. Ya se han producido avances y esta actividad continuará.

O. Recomendación (párrafo 100)

55. La Junta recomienda que, al asumir la responsabilidad principal en materia de adquisición y selección de vehículos, la División de Emergencia, Seguridad y Suministros: a) utilice datos, desglosados por tipo de vehículo, sobre la utilización del ACNUR a fin de identificar y retirar los modelos infrautilizados; y b) establezca los objetivos de reducir el número de modelos del parque y seleccionar modelos estándar, teniendo en cuenta los datos sobre el costo de su utilización, los criterios de disponibilidad y las opiniones de los equipos en los países, particularmente de los conductores jefe.

Medidas adoptadas por la Administración

56. Como se ha señalado en el párrafo 12, el ACNUR está elaborando un catálogo de vehículos a fin de reducir y uniformizar los tipos y modelos de vehículos utilizados. El ACNUR ha previsto completar todas las medidas necesarias para aplicar esta recomendación antes de finales de 2013.

P. Recomendación (párrafo 105)

57. La Junta recomienda que en el nuevo manual de gestión del parque el ACNUR incluya directrices sobre el modo de evaluar opciones alternativas al uso de talleres distantes cuando la prestación de servicios en lugares lejanos pueda dar lugar a un kilometraje excesivo, períodos de inactividad prolongados y gastos de desplazamiento elevados. Las directrices deberían exigir: a) la realización periódica en los mercados locales de pruebas dirigidas a detectar la disponibilidad de servicios comerciales de mantenimiento más cercanos y que cumplan con el nivel de calidad necesario; b) la realización de un

examen periódico de la posibilidad de que los organismos de las Naciones Unidas, las organizaciones no gubernamentales y los asociados en la ejecución contraten servicios de mantenimiento de forma colectiva a fin de sacar provecho a su mayor poder de negociación y atraer operadores fiables para que establezcan servicios en las cercanías; c) el examen de la posibilidad de mantener una reserva de aceite y filtros en las oficinas sobre el terreno a fin de permitir que los servicios de mantenimiento más básicos, de categoría A, puedan realizarse sobre el terreno.

Medidas adoptadas por la Administración

58. El ACNUR está de acuerdo con la recomendación de la Junta y ha previsto emprender un proyecto, como seguimiento del proyecto en curso de Gestión Global del Parque Automotor, sobre la supervisión y la optimización de los gastos de mantenimiento. Una vez terminado, se incluirán orientaciones sobre el mantenimiento en las sucesivas actualizaciones del manual sobre la gestión del parque.

Q. Recomendación (párrafo 107)

59. La Junta recomienda que, si el proyecto Gestión Global del Parque Automotor no avanza con arreglo al calendario previsto, el ACNUR debe evaluar sus riesgos asegurables y/o bien establecer un fondo de autoseguro adecuado o contratar un seguro comercial para hacerles frente.

Medidas adoptadas por la Administración

60. El ACNUR está aplicando un enfoque integral y ha establecido un plan de acción. El proyecto de Gestión Global del Parque Automotor avanza según el programa previsto y se están explorando y analizando las opciones de seguro para los vehículos.

R. Recomendación (párrafo 109)

61. La Junta recomienda que, como parte del proyecto de Gestión Global del Parque Automotor, el ACNUR incorpore al manual de gestión una sección sobre la seguridad de los vehículos en que: a) se destaque la necesidad de que las oficinas en los países gestionen la seguridad de los vehículos de forma proactiva; y b) se exija la realización de un análisis trimestral del desempeño de los conductores sobre la base de datos de seguimiento por satélite relativos a una velocidad máxima o media excesiva, un exceso de horas de conducción y la utilización del vehículo fuera del horario de trabajo.

Medidas adoptadas por la Administración

62. Por lo que respecta al apartado a) de la recomendación, el ACNUR incluirá en el manual de gestión una sección sobre la seguridad de los vehículos. En cuanto al apartado b), el sistema de rastreo de vehículos permitirá hacer un seguimiento del desempeño de los conductores. El ACNUR ha comenzado a instalar ese sistema en algunos de sus vehículos. Además, cada año se compran vehículos nuevos que ya llevan un dispositivo de ese tipo, lo que permite aumentar progresivamente los análisis del desempeño de los conductores.

S. Recomendación (párrafo 113)

63. La Junta recomienda que el ACNUR considere la posibilidad de establecer unas orientaciones centrales para los equipos en los países sobre criterios de eficacia en función

de los costos en el ámbito de los servicios de salud. La Junta está dispuesta a colaborar con el ACNUR para que este pueda examinar con conocimiento de causa cómo podría realizar esta labor antes de comprometerse a utilizar un enfoque o marco de evaluación determinado.

Medidas adoptadas por la Administración

64. El ACNUR toma nota de esta recomendación y colaborará con la Junta para estudiar opciones que permitan ofrecer orientaciones centrales a los equipos en los países apoyándose en las actuales intervenciones rentables y convenidas universalmente en el ámbito del cuidado de la salud. Sobre la base de ese estudio, el ACNUR evaluará la posibilidad de aplicar internamente ese marco o enfoque de cuantificación.

T. Recomendación (párrafo 117)

65. La Junta recomienda que el ACNUR considere la posibilidad de aplicar su sistema de puntuación sanitaria de manera más amplia en toda su red de oficinas en los países.

Medidas adoptadas por la Administración

66. Hasta la fecha, el ACNUR ha realizado 20 evaluaciones con el método "Cuadro de Mando Integral" en los centros de salud del ACNUR en ocho países. En el segundo semestre de 2013 se realizarán evaluaciones en otros países y centros de salud respaldados por el ACNUR.

V. Conclusión

67. El ACNUR agradece la valiosa orientación ofrecida por la Junta de Auditores a lo largo de 2012, sobre todo en relación con la preparación de estados financieros con arreglo a las IPSAS para el ejercicio que concluyó el 31 de diciembre de 2012, mediante el examen de los balances de apertura y la revisión de los estados financieros pro forma provisionales. La preparación de estados financieros conforme a las IPSAS ha sido un importante logro para el ACNUR. Además, las conclusiones y recomendaciones de la Junta permiten a la Oficina concentrar sus recursos en esferas en las que está expuesta a riesgos. El ACNUR reitera su compromiso de atender las recomendaciones formuladas por la Junta y seguir mejorando los procedimientos, sistemas y controles a fin de atenuar los riesgos detectados.
