



Asamblea General

Distr.
GENERAL

A/49/348/Add.2
5 de octubre de 1994
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

Cuadragésimo noveno período de sesiones
Tema 104 del programa

**INFORMES FINANCIEROS Y ESTADOS FINANCIEROS COMPROBADOS
E INFORMES DE LA JUNTA DE AUDITORES**

Aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores

Informe del Secretario General

Adición

I. INTRODUCCIÓN

1. La Asamblea General, en el párrafo 7 de su resolución 48/216 B, de 23 de diciembre de 1993, pidió al Secretario General y a los jefes ejecutivos de las organizaciones y los programas de las Naciones Unidas que, al tiempo que se presentaran a la Asamblea General las recomendaciones de la Junta de Auditores por conducto de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, facilitaran a la Asamblea sus respuestas e indicaran las medidas que fueran a tomar para aplicar dichas recomendaciones, así como los correspondientes calendarios de aplicación.

2. El Secretario General tiene el honor de comunicar a la Asamblea las respuestas de los jefes ejecutivos de las organizaciones y los programas, a saber: el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente (OOPS), los fondos de contribuciones voluntarias administrados por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, el Fondo del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP), la Fundación de las Naciones Unidas para el Hábitat y los Asentamientos Humanos, la Universidad de las Naciones Unidas (UNU) y el Fondo del Programa de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas (PNUFID). Salvo que se afirme lo contrario, esas respuestas se refieren a las recomendaciones que formuló la Junta de Auditores en sus informes para el bienio 1992-1993. Se publicará otra adición al documento A/49/348 para las organizaciones y programas no incluidos en el presente.

II. RESPUESTAS DE LAS ORGANIZACIONES Y LOS
PROGRAMAS DE LAS NACIONES UNIDAS

A. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

3. Las medidas que ha adoptado o que adoptará el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) para poner en práctica las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores en su informe correspondiente al bienio 1992-1993¹ se exponen en el siguiente cuadro.

Recomendaciones de la Junta	Respuesta del PNUD	Medidas complementarias	Situación actual y plazo para su ejecución
<p><u>Asuntos financieros</u></p> <p>1. El PNUD debería presentar un informe a la Junta Ejecutiva sobre cómo se utilizarán los fondos que se mantienen en la reserva para medidas transitorias (párrs. 9 a), 15 y 55).</p>		<p>La reserva se creó con las economías obtenidas en el presupuesto para 1992-1993, de conformidad con la decisión 93/35 del Consejo de Administración, de 18 de junio de 1993. Tal como se comunicó a la Junta Ejecutiva, para que examinara la cuestión en su período de sesiones de octubre de 1994 (DP/1994/35), los fondos que se mantienen en la reserva para medidas transitorias se destinarán a: a) los costos de transición por concepto de sueldos que se requieren para realizar a su debido tiempo los traslados y separaciones necesarios; b) capacitación complementaria y c) elaboración de sistemas. Los fondos se destinarán, en particular, a colaborar en la ejecución de la estrategia adoptada por la organización respecto a la tecnología de la información, conforme a las recomendaciones de la Junta sobre sistemas de información de gestión que figuran más adelante.</p>	<p>Ya se aplicó. 15 de octubre de 1994.</p>
<p>2. Debería elaborarse un plan general de ejecución para la enajenación de bienes [inmobiliarios] sobre el terreno (párrs. 9 b), 15 y 56).</p>	<p>El PNUD está plenamente consciente de la necesidad de racionalizar el patrimonio inmobiliario y procura por todos los medios, cuando es posible, liquidar sus obligaciones con respecto a esos bienes. Ha aceptado la recomendación de la Junta y está preparando actualmente un calendario y un plan de trabajo detallados para el período 1994-1995.</p>	<p>El plan de trabajo estará preparado en noviembre de 1994.</p>	<p>En curso de aplicación. 1º de noviembre de 1994.</p>
<p>3. El PNUD debería aclarar sus directrices sobre la definición de las obligaciones por liquidar (párrs. 9 c), 16 y 68).</p>	<p>El PNUD se mostró de acuerdo en aclarar y reeditar sus directrices.</p>	<p>Las instrucciones de cierre del ejercicio que envíe el PNUD a todos los oficiales certificadores de la sede y a las oficinas por países serán más rigurosas. Se introducirán procedimientos mejorados de examen y certificación con tiempo suficiente para aplicarlos en el balance de final del ejercicio de 1994.</p>	<p>En curso del aplicación. 31 de diciembre de 1994.</p>

Recomendaciones de la Junta	Medidas complementarias	Situación actual y plazo para su ejecución
<u>Asuntos financieros (continuación)</u>		
<p>4. El PNUD debería colaborar estrechamente con los organismos de ejecución para resolver los problemas que surgieron en el período 1992-1993 en lo que respecta a los nuevos arreglos sobre los gastos de apoyo (párrs. 9 d), 17 y 76.</p>	<p>El PNUD coopera estrechamente con los organismos de ejecución por intermedio del Grupo de Tareas entre Organismos sobre los Gastos de Apoyo para tratar de las cuestiones de política que se hallan en evolución y estudiar problemas operacionales generales. En 1994, el Grupo de Tareas ha analizado un estudio de estimación de gastos sobre las tasas de reembolso de los servicios de apoyo técnico y de apoyo administrativo y operacional. Se convocarán otras reuniones para tratar diversas cuestiones. El PNUD presentará a la Junta Ejecutiva un informe acerca de las disposiciones sobre los gastos de apoyo, que comprenderá el informe de evaluación de un grupo independiente, para que lo examine en su período de sesiones de octubre de 1994 (DP/1994/23). En noviembre de 1994, se presentarán a la Junta las propuestas de revisión del Reglamento Financiero del PNUD.</p>	<p>La recomendación se aplicará en todo el sistema. 1º de noviembre de 1994.</p>
<p>5. El PNUD debería procurar examinar todos los casos de pérdidas pecuniarias y responsabilidad personal en un lapso de seis meses y adoptar decisiones al respecto. Además, cuando se nombren funcionarios para puestos superiores que tengan responsabilidades financieras considerables, se debería enviar a dichos funcionarios una carta personal de nombramiento en que se estableciera sucintamente la índole de esas responsabilidades y la manera en que se les pediría cuentas (párrs. 9 e), 20, 97 y 98).</p>	<p>El Comité Permanente de Responsabilidad Personal y Financiera constituye una nueva medida. Por consiguiente, está teniendo lugar un proceso de aprendizaje y de creación de un conjunto de precedentes que versan, por ejemplo, sobre cuestiones de coherencia, equidad y oportunidad. El PNUD está de acuerdo en que es necesario abreviar el plazo para examinar los casos y decidir sobre ellos. Sin embargo, el régimen establecido exige que se garantice al funcionario interesado un proceso y un trato justos. Aunque el PNUD admite en principio la idea de un plazo fijado de antemano, debe haber cierto grado de flexibilidad.</p> <p>Se está elaborando un código deontológico para los funcionarios del PNUD y ya se ha empezado a redactar un modelo de carta de nombramiento, que se someterá a la atención y examen del personal directivo superior.</p>	<p>En curso de aplicación. 1º de julio de 1995.</p>

Recomendaciones de la Junta	Respuesta del PNUD	Medidas complementarias	Situación actual y plazo para su ejecución
<p><u>Sistemas de información de gestión</u></p>			
<p>6. La Junta recomienda al PNUD que formule una estrategia documentada sobre informática en la cual se establezcan claramente los objetivos, las esferas de prioridad, los calendarios y las consecuencias para los recursos. Para ello será menester que el personal directivo participe de todo el PNUD participe directamente y se comprometa a velar por que dicha estrategia se aplique satisfactoriamente (párrs. 13, 46 y 230).</p>	<p>El PNUD se mostró de acuerdo en que era necesario que la organización contase con una estrategia bien definida. Se ha logrado el consenso y la adhesión de los usuarios principales respecto a un marco estratégico para la gestión de la informática. El Grupo Consultivo de Gestión sobre Sistemas de Información administrará y dirigirá la ejecución de los puntos principales de la estrategia. Además, se reestructurará el presupuesto de 1994 para informática a fin de que puedan cumplirse los objetivos estratégicos inmediatos. Con miras a facilitar un planteamiento integrado de los programas para organizar los sistemas de todas las oficinas por países y de la sede, el PNUD ha puesto en marcha el Sistema de Gestión Integrado de Programas, que administrarán y controlarán el Comité Directivo del Sistema, un grupo de componentes del Grupo Consultivo de Gestión sobre Sistemas de Información y representantes de las oficinas por los países.</p>	<p>El PNUD está elaborando su estrategia para la tecnología de la información teniendo en cuenta, como elementos principales, el Sistema Integrado de Gestión de Programas y el Sistema Integrado de Información de Gestión. Se prevé que el proceso de debate interno para confeccionar el documento de la estrategia concluya antes de finales de 1994 (véase también el punto 15).</p>	<p>En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.</p>
<p><u>Adquisición de bienes y servicios</u></p>			
<p>7. El PNUD debería calcular los posibles gastos y los beneficios de patrocinar la participación de funcionarios en un programa oficial de capacitación [en adquisiciones] (párrs. 12 a), 36 y 186).</p>	<p>El PNUD ha tomado nota de la recomendación de la Junta acerca de la necesidad de aumentar los conocimientos del personal sobre adquisiciones en tanto que función especializada y le ha informado de que la Oficina de Servicios para Proyectos (OSP) tiene previsto instaurar, a mediados de 1994, una serie de programas de formación especializada para el personal de adquisiciones. Se intentará organizar programas conjuntos de formación para el personal de la OSP y del PNUD, bajo la posible coordinación de la Oficina de Servicios Interinstitucionales de Adquisición (OSIA).</p>	<p>Hasta ahora, todo el personal de adquisiciones de la sede ha participado en cursos elementales de formación en adquisiciones organizados por la OSIA. Se han programado nuevos cursos para octubre de 1994 y enero de 1995. La OSP está ultimando el contrato con una universidad para que ésta elabore y ejecute un programa de formación en contratación de servicios especialmente adaptado, en el que participará todo el personal de la OSP relacionado con este tipo de contratación. El personal de adquisiciones del PNUD también se beneficiará de este programa de formación, cuya entrada en funcionamiento está prevista para enero de 1995.</p>	<p>En curso de aplicación. 31 de enero de 1995.</p>

Recomendaciones de la Junta	Respuesta del PNUD	Medidas complementarias	Situación actual y plazo para su ejecución
<p><u>Adquisición de bienes y servicios</u> (continuación)</p>			
<p>8. La administración debería vigilar de cerca la tasa de respuesta a las llamadas a licitación, a fin de determinar las causas principales de la falta de respuesta y resolver los problemas que se plantean reiteradamente (párrs. 12 b), 38, 193).</p>	<p>El PNUD se ha mostrado de acuerdo en redoblar los esfuerzos para garantizar que el mercado se analice exhaustivamente. La OSP exige actualmente a sus oficiales de compras que expliquen por qué ha habido un número insuficiente de proveedores que han presentado ofertas y que, además, confeccionen una lista final de selección de al menos seis proveedores para las compras de valor superior a los 30.000 dólares y de nueve proveedores o más para las de valor superior a los 100.000 dólares.</p>	<p>El PNUD se está ocupando también de esta cuestión seleccionando una serie de proveedores preferentes y realizando un examen periódico de su relación con ellos. La OSP también se está ocupando de dicha cuestión como parte de la propuesta que presentó a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de octubre sobre la manera de establecer a la Oficina en tanto que entidad independiente e identificable (DP/1994/62), propuesta en la que se incluye la revisión de los procedimientos de adquisición.</p>	<p>En curso de aplicación.</p>
<p>9. El PNUD debería mejorar la utilización de los registros de proveedores (párrs. 12 c), 38 y 197).</p>	<p>La OSP está abordando la necesidad de mejorar los actuales registros de proveedores en el marco de la elaboración de proyectos por parte del Sistema Integrado de Información de Gestión de las Naciones Unidas. En el registro de la OSP figuran alrededor de 2.500 proveedores. La Sección de Compras de la OSP ha instaurado un nuevo procedimiento para vigilar de cerca a los proveedores, teniendo en cuenta su capacidad financiera y técnica. Además, la OSP siempre confirma la solvencia de un proveedor con el que quiere firmar un contrato por valor de 100.000 dólares o más.</p>	<p>El PNUD ha entablado contactos con la Secretaría de las Naciones Unidas para que se le permita acceder a su sistema de registros. Por otro lado, ya se ha instalado en la sede del PNUD la Base de Datos Común de Proveedores elaborada por la OSIA y ésta ha recibido información sobre los proveedores que sirven al PNUD. La Base de Datos Común de Proveedores, donde constan los proveedores que sirven a todos los organismos, se utiliza siempre que resulta posible.</p>	<p>En curso de aplicación.</p>
<p>10. El PNUD debería utilizar en mayor medida los anuncios públicos (párrs. 12 d), 38 y 198).</p>	<p>La OSP no suele dar publicidad a sus llamadas a licitación, al no considerarse rentable dada la escasez de los recursos de personal. No obstante, el PNUD y la OSP tienen previsto publicar una serie de instrucciones al respecto en 1994.</p>	<p>En la mayoría de los casos, los anuncios públicos no resultan prácticos para las adquisiciones de la sede. Sin embargo, se empleará este medio para seleccionar a los proveedores preferentes. Para las compras de mayor envergadura, tanto las oficinas por países del PNUD como la OSP acuden al boletín mensual de adquisiciones de la OSIA y al <u>Development Business Journal</u>.</p>	<p>En curso de aplicación.</p>

Recomendaciones de la Junta <u>Adquisición de bienes y servicios</u> <u>(continuación)</u>	Respuesta del PNUD	Medidas complementarias	Situación actual y plazo para su ejecución
<p>11. El PNUD debería considerar la posibilidad de asignar un papel más flexible al Comité de Contratos e invitar a especialistas en adquisición de otras organizaciones (públicas y privadas) a las reuniones del Comité, para enriquecer las experiencias de éste en lo que respecta a adquisiciones (párrs. 12 e), 39 y 202).</p>	<p>El PNUD prevé reconsiderar la función y la finalidad del Comité de Contratos y del Grupo Consultivo sobre Administración y Otros Servicios de Apoyo, incluida la posibilidad de introducir cierta flexibilidad en las competencias de examen. Se publicarán directrices revisadas en agosto de 1994. El PNUD acoge con beneplácito la recomendación de la Junta de que considere la posibilidad de invitar a especialistas en adquisición de otras organizaciones, incluso pertenecientes al sector privado. El PNUD admite que el Comité de Contratos y el Grupo Consultivo deberían poseer un conocimiento mejor de los métodos modernos de adquisición. Sin embargo, esta medida tiene repercusiones financieras sobre las que debe reflexionarse cuidadosamente. Entretanto, el Oficial Jefe de Compras estudiará las posibilidades de concertar arreglos con sus homólogos en las Naciones Unidas y en otros organismos radicados en Nueva York.</p>	<p>Se han presentado a la Junta Ejecutiva las revisiones propuestas al Reglamento Financiero y a la Reglamentación Financiera Detallada del PNUD sobre adquisiciones para que las examine en su período de sesiones de octubre de 1994 (DP/1994/34). La OSP se está ocupando de esta cuestión, en especial de crear un Comité de Contratos independiente en su seno, como parte de la propuesta que presentó a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones de octubre sobre la manera de establecer a la Oficina en tanto que entidad independiente e identificable (DP/1994/62).</p>	<p>En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.</p>
<p>12. El PNUD debería destacar ante todo el personal la importancia de preparar los informes de recepción e inspección (párrs. 12 f), 42 y 210).</p>	<p>El PNUD reconoce que ha sido difícil cumplir lo previsto en este ámbito, sobre todo en las oficinas de los países, donde se requiere la plena cooperación con los usuarios de los servicios de estas oficinas, usuarios que suelen estar fuera de la influencia directa de los compradores. La OSIA ha estudiado esta cuestión e informado de que la mayoría de los organismos de las Naciones Unidas experimentan dificultades parecidas en las adquisiciones para las operaciones sobre el terreno. Al mismo tiempo, reconociendo la dificultad de obtener informes de recepción e inspección, la OSP está examinando la posibilidad de utilizar el método de inventario descentralizado adoptado por el PNUD para sus oficinas por países, con lo cual la autoridad y la responsabilidad recaerían en la persona encargada del equipo para el proyecto, siempre que resultara posible.</p>	<p>La partida más importante de las adquisiciones que realiza la sede del PNUD es la de suministros de oficina. A este respecto, el problema de la recepción de informes se ha resuelto en gran medida mediante las instrucciones revisadas que se publicaron en febrero de 1994. Actualmente, el PNUD estudia la posibilidad de implantar un sistema de tarjeta de compra para dar una solución más completa al problema de la recepción de informes y para racionalizar el procedimiento de adquisiciones de la sede. A finales de 1994 se habrá determinado ya la viabilidad de esta medida.</p>	<p>En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.</p>

Recomendaciones de la Junta	Respuesta del PNUD	Medidas complementarias	Situación actual y plazo para su ejecución
<p><u>Adquisición de bienes y servicios (continuación)</u></p> <p>13. El PNUD [debe] emplear medidas y objetivos de ejecución a la brevedad, para ayudar a la administración en la vigilancia y evaluación de la eficacia de las actividades de adquisición (párrs. 12 g), 43 y 211).</p>	<p>El PNUD agradece el material suministrado por los Auditores respecto de la medición de la ejecución y lo examinará con el objeto de elaborar algunos índices experimentales en relación con las adquisiciones, teniendo presente que la tarea de adecuar los indicadores de la ejecución a las condiciones concretas de todas las dependencias que participan en las adquisiciones es compleja y de índole técnica.</p>	<p>El PNUD evalúa actualmente las posibilidades de introducir un sistema de tarjetas de compra, en un esfuerzo por revisar el papel de su Dependencia de Adquisiciones con miras a que evalúe de manera sustantiva los productos, seleccione a los vendedores y administre los contratos. Los indicadores de la ejecución para esa nueva función se elaborarán con carácter experimental.</p>	<p>En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.</p>
<p><u>Gestión de programas y proyectos</u></p> <p>14. El PNUD debe analizar la posibilidad de racionalizar el Plan de gestión de los programas por países para que se concentre en cuestiones fundamentales en que se requiere el apoyo de la sede. El PNUD podría examinar la posibilidad de elaborar "informes sobre casos excepcionales" (párrs. 10 a), 22 y 119).</p>	<p>A fin de tener en cuenta las cuestiones mencionadas por la Junta, los cambios necesarios en la gestión de los programas del PNUD se abordan sistemáticamente mediante un conjunto combinado de iniciativas cuyo objetivo es fortalecer la responsabilidad financiera en un marco de autoridad descentralizado. Las nuevas iniciativas son una serie de ajustes de procedimiento destinados a facilitar la planificación de las labores, la presentación de informes, la vigilancia y la medición de la ejecución, así como a introducir medidas para mejorar la calidad de los programas y proyectos. El PNUD está de acuerdo con el tenor general de las recomendaciones de la Junta, en el sentido de que la organización debe estudiar la posibilidad de racionalizar la documentación del Plan de gestión de los programas por países y elaborar "informes sobre casos excepcionales" (es decir, concentrados en esferas problemáticas en las que se requiera el apoyo de la Sede).</p>	<p>Se ha establecido un grupo de trabajo sobre descentralización, que está revisando actualmente los procedimientos de las oficinas exteriores respecto del examen y la presentación de informes, incluido el Plan de gestión de los programas por países. Se prevé que ese examen termine a fines de 1994.</p>	<p>En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.</p>

Recomendaciones de la Junta	Respuesta del PNUD	Medidas complementarias	Situación actual y plazo para su ejecución
<u>Gestión de programas y proyectos</u> (continuación)			
15. Se debe conferir alta prioridad al proyecto integrado de gestión de programas y éste se debe elaborar a la brevedad (párrs. 10 b), 23 y 123).	A nivel operacional, el PNUD ha establecido un marco para dirigir y administrar la ejecución de ese proyecto con carácter prioritario.	La ejecución del proyecto integrado de gestión de programas se fomenta activamente. Los principales componentes ya se están ejecutando. Ya está terminado el marco conceptual general del proyecto integrado de gestión de programas, incluido un plan y un presupuesto detallados de la terminación del proyecto. Antes de que termine 1994 empezará un primer conjunto de actividades de alta prioridad (véase también el punto 4).	En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.
16. El PNUD debe llevar a cabo, como cuestión de cierta urgencia, una evaluación de la eficacia de los comités locales de evaluación de proyectos (párrs. 10 c) y 134.	Al dar punto final al conjunto relacionado con la gestión de los programas, se examinará de manera detallada la eficacia de los comités locales de evaluación de proyectos y los resultados se incorporarán en las directrices pertinentes.	Se ha establecido un grupo de trabajo sobre descentralización, que estudia la función de los diversos mecanismos de examen, incluidos los comités de evaluación de proyectos y el comité de examen de programas. El grupo presentará sus conclusiones a fines de 1994. Mientras tanto, las direcciones regionales han adoptado iniciativas para asegurar que las oficinas exteriores cumplan las recomendaciones de los comités de evaluación de proyectos.	En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.
17. El PNUD debe reforzar el proceso de evaluación mediante el registro y el seguimiento sistemáticos de las recomendaciones de los comités de evaluación de proyectos (párrs. 10 d), 26 y 137).	El PNUD está de acuerdo con la recomendación de la Junta; en un futuro próximo se establecerán procedimientos oficiales para asegurar el cumplimiento de las recomendaciones de los comités de evaluación de proyectos.	Véase el punto 16 <u>supra</u> .	En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.
18. El PNUD debe proporcionar orientación adecuada (incluidos cursos de capacitación) al personal de programas sobre el establecimiento de objetivos apropiados y el modo de evaluar el logro de esos objetivos (párrs. 10 e), 27 y 141).	El PNUD tendrá en cuenta las recomendaciones de la Junta para determinar las prioridades en materia de capacitación. Además, el PNUD adoptará medidas para mejorar la definición de los productos en los proyectos en curso, cuando resulte viable.	Véase el punto 16 <u>supra</u> .	En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.
<u>Gestión de programas y proyectos</u> (continuación)			

Recomendaciones de la Junta	Respuesta del PNUD	Medidas complementarias	Situación actual y plazo para su ejecución
<p>19. Todas las partes que participan en un proyecto determinado deben aprobar oficialmente el plan de trabajo completo, para indicar así que se comprometen a lograr los objetivos del proyecto en el plazo propuesto y que aceptan que el plan se ajusta a la realidad (párrs. 10 f), 28 y 144).</p>	<p>Las recomendaciones de la Junta respecto de la preparación oportuna de los planes de trabajo y la necesidad de una adhesión comprobada de todas las partes interesadas son pertinentes en este contexto.</p>	<p>Véase el punto 16 <u>supra</u>.</p>	<p>En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.</p>
<p>20. El PNUD debe reiterar que es indispensable que los proyectos se vigilen sobre el terreno (párrs. 10 g), 29, 155).</p>	<p>El PNUD está de acuerdo con el principio que sirve de base a la recomendación de la Junta respecto de la inspección física de los proyectos, pero desea asegurar que, más bien que ser automáticas, esas visitas se destinen a la solución de los problemas y se asignen con carácter prioritario, en relación con las recomendaciones de la Junta acerca de los "informes sobre casos excepcionales".</p>	<p>Véase el punto 16 <u>supra</u>.</p>	<p>En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.</p>
<p>21. El PNUD debe establecer un mecanismo oficial para garantizar que las enseñanzas extraídas de las evaluaciones de los proyectos se divulguen de manera efectiva (párrs. 10 h), 33 y 171).</p>	<p>El Administrador ha establecido una nueva Oficina de Evaluación y Planificación Estratégica para ayudar a asegurar que en la programación futura se incorporen las enseñanzas extraídas del pasado.</p>	<p>La Oficina de Evaluación y Planificación Estratégica ya ha realizado un examen amplio de la utilización de los comentarios recibidos y en 1995 y en 1996, adoptará progresivamente medidas para relacionar los resultados de las evaluaciones con la adopción de decisiones en materia de gestión, incluidas las cuestiones de política, el mejoramiento de la supervisión del sistema de vigilancia de las direcciones regionales que se aplica en las oficinas exteriores y las técnicas de difusión para determinados clientes. Todas las dependencias de la sede participarán en esa iniciativa. Se prevé que el sistema revisado de vigilancia se ponga en ejecución a mediados de 1995.</p>	<p>En curso de aplicación. 1º de julio de 1995.</p>

Recomendaciones de la Junta	Medidas complementarias	Respuesta del PNUD	Situación actual y plazo para su ejecución
<u>Empleo de consultores</u>			
<p>22. Es posible mejorar los procedimientos utilizados por el PNUD para seleccionar y contratar consultores, a fin de que se aprovechen debidamente las posibilidades del mercado. En particular, la Junta recomienda que se mantengan registros oficiales, debidamente firmados y revisados, en los cuales se hagan constar datos sobre los consultores que se consideraron para un puesto determinado, los criterios de selección aplicados y la fundamentación de la selección final (párrs. 11, 34 y 176).</p>	<p>El grupo de trabajo sobre los acuerdos de servicios especiales ha revisado la fecha prevista para la terminación de sus directrices sobre los acuerdos de servicios especiales y la nueva fecha es diciembre de 1994. Ello permitirá al grupo de trabajo tener en cuenta la experiencia obtenida de la utilización de los contratos para actividades de duración limitada que se introdujeron en forma experimental a comienzos de 1993. La lista computarizada y centralizada de consultores, que administran conjuntamente el PNUD, la Oficina de Servicios para Proyectos y el FNUAP, con asistencia técnica de la Dirección de Política y Apoyo de Programas, para el examen y la selección de los candidatos, se ha establecido y actualmente se la está utilizando. La lista se examinará y actualizará continuamente.</p>	<p>El PNUD se encargará de esas cuestiones en las directrices revisadas que actualmente se están redactando y que, según se prevé, se publicarán en julio de 1994. El PNUD se propone también establecer una lista centralizada de consultores en 1994.</p>	<p>En curso de aplicación. 31 de diciembre de 1994.</p>

B. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

4. A continuación se describen las medidas que el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) ha adoptado o adoptará para poner en práctica las recomendaciones de la Junta de Auditores en su informe correspondiente al bienio 1992-1993².

Recomendación No. 1

5. Deben revisarse los procedimientos de presentación de informes del proyecto de locales comunes a fin de garantizar que periódicamente se haga un reparto proporcional de los gastos entre las organizaciones participantes para que puedan incluirlos en sus cuentas y para facilitar el reembolso a la principal organización de financiación.

Medidas adoptadas por el UNICEF

6. El Subgrupo de Locales y Servicios Comunes del Grupo Consultivo Mixto sobre Políticas informó a la secretaría de los siguientes procedimientos que se aplican en relación con los nuevos proyectos:

a) Antes de comenzar a ejecutar un proyecto, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) proporcionará a cada organismo participante un desglose de los costos estimados de las propuestas que el Subgrupo ha aprobado;

b) El Comité de Aprobación de Contratos de la sede del PNUD examinará y aprobará el otorgamiento de los contratos, y se notificará a cada organismo los criterios utilizados, incluso su fundamentación, para la selección de los arquitectos, ingenieros o contratistas;

c) Cada organismo participante pagará el porcentaje de los costos que le corresponda en cada etapa de ejecución del proyecto, de conformidad con un cronograma en que se determinarán las etapas del proyecto;

d) El PNUD suministrará a todos los organismos participantes desgloses detallados de los gastos que expliquen los gastos en exceso de la suma aprobada en que se haya incurrido.

7. En 1994, la secretaría rendirá cuenta de todos los gastos justificados en que se haya incurrido en relación con estos proyectos.

Recomendación No. 2

8. La administración tal vez desee volver a examinar la política vigente sobre la utilización del Fondo para Programas de Emergencia, dadas las limitaciones del Fondo Rotatorio Central para Casos de Emergencia, y formular recomendaciones a la Junta Ejecutiva sobre el uso eficaz del primero a fin de fortalecer la preparación del UNICEF ante situaciones de emergencia.

Medidas adoptadas por el UNICEF

9. En su primer período ordinario de sesiones celebrado del 23 al 25 de febrero de 1994, la Junta Ejecutiva del UNICEF aprobó un aumento de la cifra máxima del Fondo Rotatorio Central para Casos de Emergencia durante el bienio 1994-1995, propuesto por la secretaría, de 7 millones de dólares a 15 millones de dólares anuales. El aumento de la cifra máxima permitirá al UNICEF prestar una mejor atención a las necesidades en casos de emergencia cuando no medie un llamamiento interinstitucional y utilizarla como corriente indispensable de efectivo para emprender actividades en situaciones de emergencia complejas hasta tanto se reciban las contribuciones de los donantes. La experiencia ganada en 1994 permite afirmar que este aumento de la cifra máxima ha posibilitado a la administración reaccionar con más rapidez y eficacia ante situaciones de emergencia. Entre enero y julio de 1994 se prestó asistencia financiera a 14 países con cargo al Fondo Rotatorio Central para Casos de Emergencia.

Recomendación No. 3

10. Se deben suspender los acuerdos de servicios especiales para contratar personal por períodos breves para desempeñar funciones que corresponden al personal permanente.

Medidas adoptadas por el UNICEF

11. La administración tomó nota de esta recomendación. A partir de 1994, seguirá tratándose de asegurar que las funciones que regularmente deben desempeñar los funcionarios permanentes no se encarguen a consultores contratados mediante acuerdos de servicios especiales.

Recomendación No. 4

12. Deben revisarse los acuerdos especiales del UNICEF con los beneficiarios de servicios de adquisición de forma que se incluyan sanciones en caso de que los reembolsos no se efectúen dentro de un plazo máximo acordado.

Medidas adoptadas por el UNICEF

13. La administración examinará la posibilidad de que, en los acuerdos sobre servicios de adquisición suscritos con gobiernos soberanos, no sólo figuren cláusulas punitivas sino que se prevea la manera de hacerlas cumplir.

Recomendación No. 5

14. Para mantener al mínimo los gastos de funcionamiento, deben modificarse los gastos propuestos correspondientes a sueldos y prestaciones del personal de la nueva empresa que suministra el personal para el depósito de la División de Suministros del UNICEF.

Medidas adoptadas por el UNICEF

15. La administración ha tomado nota de las observaciones formuladas por la Junta de Auditores y tiene a bien señalar que las facturas de Pakhusfonden (la Fundación encargada del depósito) se examinan periódicamente para asegurar que la tarifa por servicios prestados al UNICEF sean razonables.

Recomendación No. 6

16. Debe acelerarse la regulación de las cuentas personales de los funcionarios para velar por la integridad de dichas cuentas.

Medidas adoptadas por el UNICEF

17. La administración continuará analizando y siguiendo de cerca en 1994 las cuentas personales de los funcionarios. Entretanto la secretaría se encargará de evaluar el nuevo sistema de anticipos personales y recaudación instaurado en 1994 que, según se ha previsto, será una importante ayuda en la supervisión de las cuentas personales de los funcionarios. Este sistema automatizará el proceso de conciliar los anticipos con las recaudaciones, tarea que solía realizarse manualmente. Además, la secretaría evaluará la aplicación de las instrucciones de contabilidad impartidas a fines de 1993, para asegurar que se estén llevando a cabo adecuada e íntegramente.

Recomendación No. 7

18. Debe mejorarse la competitividad en la contratación de expedidores de fletes para velar por la transparencia y la rentabilidad de las actividades de transporte marítimo.

Medidas adoptadas por el UNICEF

19. La administración examina los costos de flete como mecanismo para asegurar que los expedidores de carga que prestan servicios al UNICEF obtengan las tarifas de flete marítimo más competitivas. Como ejemplo de los resultados de esas negociaciones, la administración ha negociado tarifas especiales con la mayoría de las conferencias marítimas. Además ha comenzado a examinarse la lista actual de expedidores de carga, de los cuales hay uno en cada uno de los países europeos donde el UNICEF efectúa sus compras; esta labor continuará durante los próximos 12 meses.

Recomendación No. 8

20. Las oficinas exteriores deben examinar toda la asistencia en efectivo destinada a las cuentas del sector público, y presentar propuestas de anulación en libros, de conformidad con los criterios establecidos, de los saldos que hayan permanecido sin liquidar durante varios años.

Medidas adoptadas por el UNICEF

21. La secretaría se ocupa actualmente de realizar revisiones periódicas con las oficinas exteriores cuyos saldos de asistencia en efectivo hayan permanecido sin liquidar durante varios años. En esas revisiones, la secretaría ha pedido a las oficinas exteriores que se aseguren de que los ministerios y organismos estatales presenten informes de liquidación dentro del período establecido y que señalen cuáles de ellos reúnen los requisitos para la cancelación de su deuda en libros. Además, la secretaría ha enviado recordatorios a las oficinas exteriores para que apliquen los procedimientos establecidos con miras a la posible cancelación de las cuentas señaladas.

Recomendación No. 9

22. La sede del UNICEF debe adoptar medidas eficaces para agilizar el suministro de información sobre las remesas de fondos recibidas por cuenta de la Operación de Tarjetas de Felicitación y operaciones conexas, a fin de que se contabilicen en los libros de la Operación de Tarjetas de Felicitación y operaciones conexas en Nueva York y Ginebra.

Medidas adoptadas por el UNICEF

23. La administración examinó la situación y determinó algunas de sus causas. La secretaría seguirá tratando de aplicar y llevar a feliz término a más tardar en 1995 las siguientes medidas:

a) La elaboración de formularios estándar de remesas en que figure toda la información necesaria para facilitar la rápida identificación de los donantes y las contribuciones;

b) El perfeccionamiento de sistemas que permitan el acceso electrónico mutuo entre las divisiones interesadas;

c) La modificación de los formularios de presentación de informes utilizados por los comités nacionales pro UNICEF y los vendedores para facilitar la información financiera sobre los ingresos que recauden.

C. Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente

24. En el cuadro que figura a continuación se indican las medidas que el Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente (OOPS) ha adoptado o adoptará para poner en práctica las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores en su informe correspondiente al bienio 1992-1993³.

Recomendación de la Junta	Medidas emprendidas	Medidas propuestas
1. Se debe lograr una mejor ejecución de programas mediante una planificación general de los proyectos que abarque un número suficiente de estudios de viabilidad y eliminando demoras evitables en la ejecución de los proyectos	Se ha pedido a todas las oficinas exteriores que planifiquen debidamente todos los proyectos y preparen, cuando proceda, estudios de viabilidad; la formulación del Programa de Aplicación de la Paz, introducido en septiembre de 1993, ha demostrado ya una notable mejora en la planificación de proyectos.	No se aplica.
2. Las computadoras ociosas en la Ribera Occidental se deben utilizar para los fines originalmente previstos, el Organismo debe formular también una política definida en relación con el uso del equipo del programa con fines administrativos para asegurar un aprovechamiento eficaz de los fondos para proyectos.		En octubre de 1994 se emitirá la instrucción administrativa del OOPS sobre política relativa a las instalaciones de computadoras para el personal, la que establecerá la política del OOPS en relación con el uso administrativo del equipo financiado con cargo a un proyecto.
3. La administración de bienes y la responsabilidad por éstos deben centrarse en los aspectos siguientes: a) Investigar exhaustivamente lo ocurrido con los bienes faltantes para establecer la responsabilidad personal por cualquier pérdida; b) Mantener los registros correspondientes de los bienes; c) Otorgar la debida autorización para el traslado de artículos y mantener pruebas documentales al respecto; d) Delegar oficialmente en los depositarios correspondientes la responsabilidad del control de los bienes.	El Organismo estableció un registro del activo fijo y se han investigado todos los bienes faltantes. El Organismo realiza anualmente una revisión confidencial para confirmar la presencia física de los bienes inscritos en el registro. Se procederá naturalmente a investigar la falta de cualquier objeto. Se han enviado recordatorios a todos los jefes de departamento sobre su deber de notificar a la División de Suministros cualquier traslado de los bienes a otro lugar.	No se aplica.

Recomendación de la Junta	Medidas emprendidas	Medidas propuestas
4. El Organismo debe formular y aplicar una política definida respecto de la propiedad de los bienes adquiridos para proyectos mediante contribuciones o donaciones de terceros.	La posición del Organismo es que todos los bienes le pertenecen. La propiedad de esos bienes será transferible solamente cuando el Organismo decida que ya no tienen valor alguno para él.	No se aplica.
5. Las instrucciones técnicas sobre transporte motorizado del Organismo deben revisarse para que se prevea el pago de una compensación razonable al Organismo como medida de recuperación de costos y se haga hincapié en la responsabilidad personal por daños a la propiedad.	Se analizó la Instrucción técnica sobre transporte motorizado correspondiente. En la Instrucción se prevé la imposición del pago de, cuando más, hasta el 10% del sueldo del funcionario que sea inculpadó de negligencia. Si se tratara de una negligencia grave, cabría imponer el pago del costo total por daños y perjuicios.	No se aplica.
6. La sede del OOPS debe consultar con las oficinas exteriores sobre la adquisición de equipo destinado a proyectos que se ejecutan fuera de la sede.	La Oficina de Proyectos y Desarrollo mantiene estrechos vínculos con todas las oficinas exteriores y les presta su cooperación en la formulación de propuestas de proyectos. Esta labor se fortaleció con la reubicación de esa oficina en Jerusalén en septiembre de 1994, de manera que ahora se encuentra en la zona de operaciones, más cerca de todas las oficinas exteriores.	No se aplica.
7. Se deben adoptar medidas oportunas para velar por una definición suficiente de los deberes y obligaciones del personal de la dependencia de operaciones de computadoras, para garantizar la integridad de los datos.	El Organismo ha cambiado los procedimientos de registro de datos y la descripción de cargos de un funcionario para que reflejen con más exactitud las obligaciones del personal. El Organismo opina que de esta manera se protege debidamente la integridad de los datos.	No se aplica.

D. Fondos de contribuciones voluntarias administrados por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

25. La Junta de Auditores efectúa anualmente la comprobación de cuentas de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). A continuación figura un resumen de las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores en su informe correspondiente al año 1993⁴ y de las medidas adoptadas o que se han de adoptar.

Recomendación 9 a)

26. Además de proporcionar directrices y mejores instrumentos para la inscripción de refugiados, deben crearse las condiciones propicias para organizar la inscripción, de consuno con los gobiernos de los países anfitriones y los principales asociados en la ejecución, con el objeto de garantizar que se beneficie a los verdaderos refugiados y evitar, de ese modo, el derroche y la pérdida de recursos (párr. 9 a)).

Medidas adoptadas por la administración

27. La administración informó anteriormente a la Junta de que se habían elaborado y puesto a prueba el proyecto de directrices de inscripción y la documentación sobre inscripción y de que durante el primer semestre de 1994 quedarían terminados. Además, se elaboraría un sistema de inscripción para las oficinas exteriores que se distribuiría como parte del grupo de medidas relativas al estado de preparación y la respuesta en casos de desastre. Posteriormente se publicaron las directrices de inscripción del ACNUR, se compilaron en la sede los elementos de inscripción estándar y se preparó el programa computadorizado correspondiente. Se creó en Nairobi (Kenya) un puesto de Oficial Regional de Registro y se está elaborando una lista de especialistas en inscripción. Y aunque la inscripción ya forma parte de los cursos de capacitación de la ACNUR, se está preparando en estos momentos un programa propiamente de capacitación en inscripción. Ya se ha puesto en práctica, tanto en Kenya como en la República Unida de Tanzania, el nuevo método de inscripción y en el momento de preparar estas líneas se estaban llevando a cabo los preparativos para aplicarlo a la actual situación de emergencia en Rwanda. Dado que el apoyo de los gobiernos, los asociados en la ejecución y los refugiados, y su cooperación, son esenciales para el éxito del programa de inscripción, las directrices se han distribuido entre diversos asociados en la ejecución. No obstante, si bien no cabe duda de que, tanto en los casos de emergencia como en las situaciones persistentes de refugiados, se debe disponer de procedimientos para asegurar que se hagan evaluaciones razonablemente correctas de las cifras sobre población de refugiados, también hay que comprender que, en ciertos casos, la cuestión de prestar asistencia material y protección a los refugiados, los repatriados o las personas desplazadas internamente tendrá más prioridad en determinado momento que el hacer una enumeración exacta y, por consiguiente, habrá que emplear métodos de estimación de las poblaciones. De igual modo, cabe señalar que, en determinados países, resulta difícil y a veces imposible hacer esos cálculos, debido a la resistencia que oponen los beneficiarios, e inclusive del gobierno receptor. De manera que, pese a que se cuenta actualmente con instrumentos para facilitar esas prácticas, en muchos casos la creación de

condiciones propicias para organizar un censo dependerá de las circunstancias prevalecientes en ese país o región determinados.

Recomendación 9 b)

28. Deben adoptarse medidas para contener dentro de límites razonables tanto los gastos directos e indirectos de personal como los gastos administrativos relacionados con los programas del ACNUR. En particular, debe establecerse un conjunto de normas para regular los gastos generales de los asociados en la ejecución (párr. 9 b)).

Medidas adoptadas por la administración

29. Tal y como la administración informó a la Junta, el ACNUR ha completado la clasificación de puestos para establecer una distinción más apropiada entre las actividades de apoyo administrativo y las relacionadas directamente con la ejecución de los programas. Además, actualmente la plantilla del ACNUR en las oficinas exteriores y en la sede, así como los gastos de apoyo correspondientes, se examinan durante las reuniones anuales de examen de las operaciones regionales como componente intrínseco del examen de los programas. En lo que respecta a las normas para reglamentar los gastos generales de los participantes en la ejecución, ya se preparó un proyecto de revisión de la sección pertinente del capítulo 4 del Manual del ACNUR y en el momento de escribir estas líneas, sólo faltaba la firma. Los mismos principios se han incorporado en un "Manual sobre gestión de programas y proyectos para los asociados del ACNUR en la ejecución", cuyo proyecto se publicó y distribuyó entre diversos asociados para que formularan sus observaciones sobre la base de la experiencia ganada con Asociación para la Acción (PARINAC). El ACNUR espera tener lista la versión definitiva de su Manual para fines del año en curso. No obstante, hay que reconocer que ésta seguirá siendo una cuestión polémica, ya que algunos de los principales asociados del ACNUR en la ejecución insisten en que los gastos generales constituyan un porcentaje de sus presupuestos operacionales, mientras que el ACNUR prefiere las partidas presupuestarias detalladas. Hay que reconocer, además, que, en general, en los proyectos que cuentan con presupuestos más limitados habrá una mayor tendencia a que el porcentaje de gastos administrativos sea más elevado. Esto se aplica en particular a países donde se lleva a cabo un mayor número de actividades de protección que de asistencia. Por ejemplo, los sueldos y otros gastos conexos de los asesores jurídicos tal vez constituyan la mayor parte del presupuesto de un asociado en la ejecución, ya que no se prestaría asistencia material.

Recomendación 9 c)

30. Debe hacerse mayor hincapié en impartir la capacitación necesaria al personal de los organismos de ejecución, en efectuar visitas a las oficinas locales del ACNUR para supervisar eficazmente los aspectos financieros y físicos y, en que éstas evalúen los proyectos de manera acertada, con el objeto de superar sus deficiencias (párr. 9 c)).

Medidas adoptadas por la administración

31. El ACNUR ha reconocido la necesidad de impartir capacitación a los asociados en la ejecución. Así lo confirmó la Alta Comisionada en la reunión de la PARINAC, celebrada en Oslo en junio de 1994. Las primeras medidas encaminadas a este fin se adoptaron mediante instrucciones impartidas a las oficinas exteriores en julio de 1994, en que se les pedía que previeran en sus presupuestos la capacitación en protección, gestión de programas y otros tipos de capacitación determinados para personal que no perteneciera al ACNUR y trabajara en proyectos operacionales, con arreglo a las prioridades definidas en los planes de actividades en los países. En lo que se refiere a la capacitación del personal del ACNUR, se revisó y puso en práctica el curso de capacitación en gestión de programas del ACNUR, con arreglo al nuevo mecanismo de gestión de programas. El objetivo de la capacitación es aumentar la calidad de los programas de asistencia del ACNUR aumentando los conocimientos generales y especializados de los funcionarios en gestión de programas, incluidos, entre otras cosas, la supervisión y evaluación, el trabajo con los asociados en la ejecución y el papel de los programas y las funciones del personal de las oficinas exteriores y del de apoyo.

Recomendación 9 d)

32. Los asociados en la ejecución deben participar más en la formulación de los proyectos a los efectos de facilitar su ejecución y la pronta suscripción de los acuerdos correspondientes (párr. 9 d)).

Medidas adoptadas por la administración

33. Como parte de las modificaciones ya introducidas en el ciclo de programación del ACNUR (recomendación del Grupo de Trabajo sobre Gestión de Programas y Capacidad Operativa, de junio de 1993), se insta a las oficinas exteriores a que hagan participar a los asociados en la ejecución en los trabajos relacionados con la planificación estratégica anual. En estos trabajos participen el personal de programas y el personal administrativo y de protección del ACNUR, así como los asociados en la ejecución, y su objetivo es formular estrategias para la ejecución por etapas y el establecimiento de los objetivos, los parámetros y las prioridades de los diversos componentes del plan de actividades en los países. La experiencia reciente ha demostrado que esos trabajos ofrecen la oportunidad de hacer una evaluación de los resultados obtenidos por el ACNUR y sus asociados en la ejecución, de promover una mejor cooperación entre las unidades de trabajo internas y exteriores y de lograr un criterio más integrado respecto de la planificación y la ejecución de todos los aspectos de la labor del ACNUR.

Recomendación 9 e)

34. Debe determinarse si es procedente el acuerdo singular que existe con un asociado en la ejecución respecto del personal y los equipos de apoyo a la oficina local de Hong Kong, en el contexto de la necesidad de fiscalizar la dotación de personal y la adquisición de bienes no fungibles, y adoptarse un

criterio más eficaz y transparente al respecto. El examen también debe abarcar esa clase de acuerdos en otros lugares (párr. 9 e)).

Medidas adoptadas por la administración

35. Las cuestiones planteadas atañen a un asociado en la ejecución de Hong Kong en lo que respecta al apoyo en personal y equipo, que guarda semejanza con lo que ocurre en Tailandia y en Filipinas. La razón para que se concertaran estos acuerdos fue evitar gastos elevados en personal de contratación internacional, recurriendo a la contratación de personal local.

36. Ciertamente es que se ha contratado un gran número de funcionarios en Hong Kong. Sin embargo, esta circunstancia debe analizarse en el contexto de las actividades del ACNUR en ese país, a saber, la selección previa, proceso intenso y prolongado que requiere mucho personal. El otro elemento por considerar es la complejidad de la situación en los campamentos donde un número elevado, tal vez incluso excesivo, de funcionarios participa en la prestación de servicios a la comunidad. Esta cuestión ha sido objeto de análisis sistemático. En 1994 se lograron considerables reducciones que continuarán y para fines de 1995 el acuerdo habrá llegado totalmente a su última etapa.

Recomendación 9 f)

37. Deben publicarse versiones de los manuales y guías importantes en los idiomas de las diversas regiones en que actúa el ACNUR (párr. 9 f)).

Medidas adoptadas por la administración

38. Se han adoptado medidas correctivas de conformidad con la recomendación.

Recomendación 9 g)

39. En el futuro, la contratación de personal para desempeñar tareas ordinarias en el ACNUR debe limitarse al nivel autorizado de puestos y debe ejercerse un control eficaz sobre la dotación de personal. Debe establecerse cuanto antes el plan general de contratación propuesto (párr. 9 g)).

Medidas adoptadas por la administración

40. El ACNUR está de acuerdo en que, en principio, la contratación de personal para las tareas ordinarias del ACNUR debe limitarse al nivel autorizado de puestos y que debe ejercerse un control eficaz sobre la dotación de personal. Ese problema se ha abordado de manera amplia y exhaustiva en relación con el concepto de preparación y respuesta para casos de emergencia. Con arreglo a las soluciones propuestas, se enviarían inmediatamente equipos de emergencia para atender las primeras necesidades más importantes, en tanto se establecieran puestos para personal de plantilla por períodos más largos. Se están examinando los métodos para acelerar el establecimiento de puestos en situaciones de emergencia, a fin de reducir más la necesidad de personal supernumerario o de consultores para el desempeño de tareas esenciales luego de que haya partido un

equipo de emergencia y haya llegado el personal asignado a puestos recientemente establecidos.

41. Es difícil elaborar un plan de contratación amplio en el contexto de una situación que evoluciona rápidamente. El ACNUR encara la tarea de encontrar personal para emergencias imprevistas, para las cuales es difícil planificar por anticipado la contratación de personal. Se han establecido directrices respecto de la contratación a fin de mejorar la distribución geográfica equitativa del personal del ACNUR y, en particular, aumentar el número de mujeres de los puestos del cuadro orgánico y categorías superiores. Además, la administración y el personal han convenido en nuevas normas para el nombramiento de personal de contratación local del cuadro de servicios generales y la Alta Comisionada las ha promulgado. En dichas normas se delega a las oficinas exteriores la facultad de establecer comités de nombramiento a nivel local de personal del cuadro de servicios generales, lo cual permitirá que la planificación de la contratación y la propia contratación se lleven a cabo sobre el terreno en los respectivos lugares de destino.

Recomendación 9 h)

42. Debe fortalecerse cualitativamente la Sección de Capacitación de la sede del ACNUR con el objeto de planificar, ejecutar y evaluar eficazmente un programa de capacitación adecuado a las nuevas necesidades, al que deben asignarse los recursos necesarios (párr. 9 h)).

Medidas adoptadas por la administración

43. El ACNUR ha ejecutado un proyecto relacionado con el sistema de gestión de las perspectivas de carrera para revisar muchos aspectos de su sistema de gestión de los recursos humanos. Un elemento esencial del nuevo sistema será el mejoramiento y la ampliación del servicio de capacitación. Para poner en práctica el sistema revisado de gestión de los recursos humanos, será necesario capacitar al personal a todos los niveles de la organización, no sólo en los conocimientos necesarios para el funcionamiento del nuevo sistema, sino también en el establecimiento de un conjunto de valores comunes que constituyan la base de una evaluación objetiva del rendimiento y otras medidas en materia de gestión del personal. Además, la conferencia de la PARINAC, recientemente concluida, mostró que los asociados en la ejecución del ACNUR deseaban intensamente participar en programas de capacitación organizados por el ACNUR. Por ello, el ACNUR está plenamente de acuerdo con las conclusiones de los auditores de que la Sección de Capacitación, cuyo nuevo nombre es el de Sección de Perspectivas de Carrera del Personal a fin de recalcar su mandato ampliado, debe fortalecerse en los próximos dos años y que es necesario evaluar y modificar sus programas para atender las necesidades en evolución del ACNUR.

Recomendación 9 i)

44. Deben adoptarse medidas prontas para lograr que la adquisición de bienes y servicios se realice en forma oportuna y eficaz en función de los costos, entre ellas, la preparación de planes anuales de adquisiciones, la descentralización del proceso correspondiente en la medida de lo posible, la normalización de

precios, por lo menos a corto plazo, una mayor aplicación en las órdenes de compra de la cláusula punitiva por retrasos en las entregas y la fiscalización eficaz de las adquisiciones que realicen los asociados en la ejecución (párr. 9 i)).

Medidas adoptadas por la administración

45. La administración ha examinado las recomendaciones de la Junta de que la adquisición sea oportuna y eficaz en función de los costos. Los criterios de calidad, cantidad y oportunidad en relación con las necesidades siempre han constituido la base sobre la cual se adoptan las decisiones de compra del ACNUR, incluso cuando ello obligue a aceptar una oferta más cara, siempre y cuando haya quedado establecida la necesidad pertinente. Los pedidos que se hacen a la sección, en comparación con sus recursos de personal, son demasiado grandes para que se puedan atender inmediatamente en su totalidad; de ahí la importancia de establecer prioridades.

46. A pesar de ello, el ACNUR está de acuerdo en que se pueden adoptar medidas para mejorar la eficacia de la función de compra. Las recomendaciones de la Junta se han examinado y se han adoptado medidas para aplicar esas propuestas, según convenga. Desde que se realizó la comprobación de cuentas, el ACNUR ha cubierto el puesto vacante de oficial regional de compras en Johannesburgo. El titular del puesto se encarga de las compras y las relaciones con los proveedores en la región del África meridional. Una estrecha colaboración con el oficial regional de compras en Nairobi, cuyas responsabilidades son similares en al África oriental, ha mejorado la capacidad de las funciones relacionadas con el suministro de atender rápidamente las necesidades a nivel regional. Las ventajas de ese arreglo ya han quedado en evidencia durante la actual crisis de los refugiados de Rwanda.

47. El Comité de Contratos de la sede ha aprobado varios pedidos de las oficinas exteriores de que se establezcan comités de contratos a nivel local que, en general, aprueben compras hasta por un total de 200.000 dólares. El caso más reciente es el de la oficina del ACNUR en Tayikistán. Las condiciones locales, en particular las dificultades del transporte de mercancías en la región, han obligado a depender en gran medida de los proveedores locales. Los comités a nivel local han permitido que los programas con grandes necesidades de suministros tengan un control mucho más firme del proceso de compra.

48. Se prepara un proyecto experimental que permitirá a las oficinas exteriores presentar autorizaciones de compra directamente a la Sección de Suministros y Transporte para que adopte medidas. Cuando el proyecto se ejecute a cabalidad, las oficinas locales podrán ejercer un mayor grado de control sobre su calendario de compras.

49. En 1994, el ACNUR ha recurrido más que en el pasado a los acuerdos sobre precios válidos a largo plazo. Los acuerdos de disponibilidad inmediata con los fabricantes de frazadas y baterías de cocina, iniciados dos años atrás, se han ampliado con la aprobación del Comité de Contratos de que la Sección de Suministros y Transporte presente inmediatamente órdenes de compra a los proveedores en respuesta a las situaciones de emergencia. Se ha ampliado la gama del equipo de computadoras y comunicación aprobado con arreglo a la política de normalización del Comité de Contratos. El equipo radiofónico

anteriormente autorizado por el Comité de Contratos se está examinando actualmente en la dependencia técnica del caso a fin de renovar la política pertinente por otros dos años. Además, se ha pedido la aprobación del Comité para uniformar el suministro de carpetas para oficinas y para el terreno. Cada vez se recurre más a las órdenes de compra, con la aprobación del Comité, en relación con ofertas de validez prolongada. Lamentablemente, no han fructificado todos los intentos de uniformación. Recientemente se hizo el intento de uniformar el precio de las láminas de plástico en previsión de las vastas necesidades del programa para los refugiados de Rwanda. El esfuerzo se vio frustrado por la inestabilidad de los precios de las materias primas en el mercado mundial, por lo cual los proveedores se mostraban renuentes a ofrecer precios de validez prolongada. Se harán intentos ulteriores de ampliar el alcance de esos esfuerzos, cuando se hayan determinado los productos apropiados.

50. El ACNUR está de acuerdo con la Junta en que, en circunstancias ideales, los planes actuales de compra constituirían un instrumento útil para negociar precios favorables de los artículos de uso común. Cuando se recibieron, los planes anuales de compra permitieron a la Sección de Suministros y Transporte dar una respuesta rápida con respecto a los presupuestos, las especificaciones y el tiempo de tramitación. Con ello podrían evitarse las demoras en el momento de solicitar autorizaciones de compra. Sin embargo, la realidad de los programas del ACNUR, en particular en los últimos años, ha limitado sobremanera el valor de los planes anuales de compra como instrumentos de planificación. El ACNUR no funciona en un entorno suficientemente estable para permitir a la Sección de Suministros y Transporte obtener el máximo provecho de los planes anuales de compra. Las circunstancias imprevistas pueden cambiar la situación muy drásticamente o la necesidad de artículos de socorro puede ser tan apremiante y grande que los arreglos a largo plazo basados en órdenes periódicas y previsibles resulten insuficientes para satisfacer las necesidades. Por esas razones, se ha eliminado del ejercicio de programación para 1994/1995 la presentación de planes anuales de compra.

51. Actualmente, la gran mayoría de las compras se hace con arreglo a programas de emergencia o programas especiales que, por definición, no se prestan a la planificación a largo plazo. La actual situación de emergencia en el África central es un ejemplo de ello. Hasta la fecha, en 1994, el ACNUR ha hecho compras por un valor aproximado de 120 millones de dólares. Las compras para los países afectados que se han hecho desde abril solamente ascienden a 41,3 millones de dólares, o sea, el 34,5%. No se hubiera podido prever la mayor parte de esas compras, si no todas, antes del comienzo de esas operaciones. La ex Yugoslavia en 1992 y el Iraq en 1991 constituyen otros ejemplos de magnitud similar o aun mayor. La utilidad de los planes anuales de compra se ha reducido todavía más debido a las limitaciones de financiación y, en particular, a que las promesas de contribuciones a los programas anuales no se reciben de manera regular ni permiten comprometer fondos para atender las necesidades de compra según está previsto.

52. Sin embargo, el ACNUR ha adoptado varias medidas concretas para asegurar que pueda satisfacer necesidades imprevistas y vastas de manera oportuna y eficaz en función de los costos. Anteriormente se mencionaron los acuerdos de disponibilidad inmediata concertados con algunos proveedores de frazadas y baterías de cocina. El ACNUR también ha establecido almacenes regionales en Amsterdam (Países Bajos), Iskenderun (Turquía) y Dubai (Emiratos Árabes Unidos).

En esos lugares se mantienen grandes cantidades de artículos de socorro que se solicitan comúnmente, entre ellos vehículos, lo cual permite al ACNUR responder inmediatamente a las situaciones de emergencia y otras necesidades urgentes. Aparte de la disponibilidad, una ventaja importante de los almacenes es que han permitido al ACNUR hacer economías importantes al aceptar ofertas más bajas con períodos de entrega más largos, sin comprometer la capacidad de atender rápidamente un pedido formulado sobre el terreno. Además, cabe observar que un porcentaje importante del valor de las compras del ACNUR se hace sobre la base de arreglos negociados de estandarización de los precios. Hasta la fecha, en 1994, el valor de esas compras ha ascendido a 31 millones de dólares, o sea, el 26%, y el número de artículos incluidos en esos arreglos aumenta continuamente.

Recomendación 9 j)

53. La revisión propuesta de las disposiciones relativas a los seguros debe abarcar, entre otras cosas, la condición que regula la comisión de participación en los beneficios, el sistema de presentación de declaraciones de bienes en tránsito a los efectos del seguro y la posibilidad de una mayor reducción de las primas (párr. 9 j)).

Medidas adoptadas por la administración

54. Si bien la cuestión de las disposiciones relativas a los seguros requiere examinarse, lamentablemente las situaciones de emergencia que ha confrontado el ACNUR el presente año han hecho necesario aplazar el compromiso anterior de examinar esas disposiciones. Mientras tanto, el ACNUR participa en conversaciones que se celebran actualmente por conducto de la Oficina de Servicios Institucionales de Adquisición para racionalizar a nivel de todo el sistema de las Naciones Unidas las disposiciones relativas a los seguros de los diversos organismos. Se han hecho arreglos para que las empresas que aseguran a otros organismos de las Naciones Unidas hagan una presentación en Ginebra.

Recomendación 9 k)

55. Deben adoptarse medidas con rapidez y eficacia para garantizar el mayor rendimiento posible de las inversiones y los recursos en efectivo, entre ellas, las encaminadas a fortalecer cualitativamente la Sección de Tesorería (párr. 9 k)).

Medidas adoptadas por la administración

56. Los niveles de inversión máximos por banco se aumentaron para asegurar réditos mayores. Los saldos en efectivo y el número de cuentas bancarias que no devengaban intereses se redujeron aún más. La Sección de Tesorería se ha fortalecido mediante la asignación temporal de un funcionario experimentado del cuadro orgánico. La administración examina la posibilidad de disposiciones adicionales y más permanentes, habida cuenta de las prioridades generales de la Oficina.

Recomendación 9 l)

57. Además de la revisión de los procedimientos para obligar fondos y del proceso relacionado con los gastos en los proyectos, deben perfeccionarse las técnicas y los procedimientos de presupuestación de proyectos de manera que el presupuesto pueda convertirse en un instrumento más eficaz para el control de los gastos (párr. 9 l)).

Medidas adoptadas por la administración

58. El control de los proyectos y los gastos ha sido un objetivo importante en 1994 y se continuará en 1995.

a) Se ha realizado un examen amplio de las obligaciones y del proceso relacionado con los gastos en los proyectos. Las recomendaciones del examen son de vasto alcance y obligarán a algunos cambios fundamentales en los procesos, sistemas, procedimientos y responsabilidades existentes en materia de contabilidad. La administración superior ha aceptado la necesidad de cambios y actualmente examina disposiciones alternativas que entrarían en vigor en el último trimestre de 1994;

b) Continuamente se perfeccionan las técnicas y los procedimientos de presupuestación de los proyectos y actualmente se están evaluando varias opciones nuevas. Los sistemas de informática existentes representan una limitación a corto plazo. Probablemente se llevarán a cabo un examen más radical y cambios más fundamentales en 1995, cuando se especifiquen los cambios orgánicos, estructurales y de sistema;

c) Los esfuerzos del ACNUR para supervisar los proyectos también se han ampliado a los asociados en la ejecución. En 1994, se han elaborado nuevos procedimientos y sistemas para la vigilancia de los asociados en la ejecución y el cierre de los proyectos. Se prevén novedades en 1995, entre las que se contarán un aumento de la capacitación, la vigilancia y el análisis, así como una evaluación más detallada del rendimiento de los asociados en la ejecución.

E. Fondo del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente

59. A continuación se resumen algunas de las medidas concretas que ha adoptado o adoptará el Fondo del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente a fin de aplicar las recomendaciones de la Junta de Auditores contenidas en su informe correspondiente al bienio 1992-1993⁵.

A. Se contrató como consultores a dos ex funcionarios en circunstancias en que se infringieron las normas y los procedimientos de las Naciones Unidas

60. Para impedir que ello ocurra en el futuro, la nueva Directora Ejecutiva ha establecido en su oficina un mecanismo de control riguroso para examinar los pedidos relacionados con acuerdos de servicios especiales y asegurarse de que guarden relación con las normas y los procedimientos en vigor. Se tiene plenamente en cuenta la opinión de los auditores.

B. Concesión de contratos sin licitación

61. Se adjudicaron contratos sin licitación solamente en contados casos, especialmente en momentos de presión. En el futuro la planificación por adelantado asegurará que los casos en que se concedan contratos sin licitación se reduzcan al mínimo necesario.

C. Productos de proyectos pendientes

62. El PNUMA asegurará la publicación y distribución oportunas de los productos. Se ha pedido a los directores de proyectos que se encarguen del seguimiento de los productos pendientes hasta que se los produzca y distribuya.

D. Demoras en la presentación de informes sobre proyectos

63. Se ha instado a los directores de proyectos a que prosigan sus esfuerzos por conseguir los informes necesarios durante la ejecución de los proyectos y asegurar la presentación oportuna de los informes sobre los programas.

E. Evaluación de la ejecución de los proyectos

64. El PNUMA seguirá realizando la evaluación requerida, como lo estipula el Consejo de Administración, y redoblará sus esfuerzos por evaluar los proyectos en curso, como lo recomendó la Junta de Auditores.

F. Reembolso de las tasas de telecomunicaciones

65. El PNUMA aún se ocupa de la posibilidad de obtener del Gobierno de Kenya un reembolso del monto pendiente. Si ello fracasa, se seguirá examinando la posibilidad de compensar el monto con cargo a pagos ulteriores que se adeuden a la Administración de Correos y Telecomunicaciones de Kenya.

G. Casos de fraude y fraude presunto

66. La Sección de Personal del PNUMA racionaliza los procedimientos para verificar la validez de los recibos y examina a fondo toda solicitud de reembolso antes de pagarla.

H. Dependencia encargada del Sistema de Gestión de la Información

67. El PNUMA estuvo de acuerdo con la observación de los Auditores de que todas las actividades de computadorización debían ir precedidas de un análisis de sistemas adecuado. El concepto de "computadorización" debía abarcar no solamente el desarrollo de sistemas de aplicación, sino también todas las actividades de computadorización. Al respecto, cabe observar que en 1986 y 1987 se hizo un amplio análisis de sistemas que abarcó la documentación del diseño, las estimaciones de los recursos y los calendarios de ejecución.

I. Publicaciones del PNUMA

68. Se ha cumplido la recomendación de los Auditores de que se publique una bibliografía anotada de todas las publicaciones.

F. Fondo de Población de las Naciones Unidas

69. A continuación figuran las medidas que ha adoptado o adoptará el Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP) para poner en práctica las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores en su informe correspondiente al bienio 1992-1993⁶.

Recomendaciones de la Junta

Respuesta de la Administración

Adelantos a organismos de ejecución

- | | |
|---|--|
| 1. Todos los informes sobre gastos recibidos antes del cierre de las cuentas deben reflejarse en el período contable correcto (párrs. 9 a) y 32). | Se están adoptando medidas para velar por que en el futuro todos los informes de gastos se asienten en el período contable al que corresponden. |
| 2. El FNUAP debe velar por que los informes de gastos de los organismos se envíen con prontitud al FNUAP y que los fondos adelantados a los organismos estén en consonancia con sus necesidades (párrs. 9 b) y 33). | El FNUAP está intensificando sus esfuerzos para velar por que los informes de gastos se envíen con prontitud al FNUAP. Además, ha fortalecido su mecanismo para supervisar los gastos y capacitar al personal de proyectos y de las oficinas exteriores. |

Fondos fiduciarios

- | | |
|---|--|
| 3. En el futuro, los intereses devengados por los fondos fiduciarios se deben acreditar a los fondos en el año en que se devengaron (párrs. 9 c) y 46). | El FNUAP concuerda con esta recomendación y ha modificado su política en consecuencia. |
|---|--|

Gestión de programas y proyectos

- | | |
|--|---|
| 4. Las futuras actividades de revisión de programas y elaboración de estrategias deben incluir una evaluación completa de la ejecución de programas anteriores (párrs. 9 d) y 54). | El FNUAP concuerda en que las actividades futuras de revisión de programas y elaboración de estrategias deben fortalecerse de modo de incluir una evaluación completa de la ejecución de los programas anteriores. Un grupo interno de tareas está examinando y revisando minuciosamente las directrices de revisión de |
|--|---|

Recomendaciones de la Junta

Respuesta de la Administración

5. Con respecto a la persistencia de problemas relativos al diseño y la elaboración de proyectos, debe hacerse más hincapié en la capacitación, en particular del personal sobre el terreno (párrs. 9 e) y 73).

programas y elaboración de estrategias, incluida la cuestión de una evaluación más completa de la ejecución de programas anteriores y las consecuencias para actividades futuras en materia de programas, habida cuenta del mayor monto de autoridad delegada a las oficinas exteriores, que entró en vigor a partir de diciembre de 1993.

El FNUAP concuerda con la recomendación relativa a la necesidad de capacitar al personal sobre el terreno a fin de superar las deficiencias en el diseño de proyectos y ha iniciado actividades de capacitación pertinentes en consecuencia. El Fondo ha examinado todo el ciclo de los proyectos y ha resumido en un documento único todas las políticas y procedimientos existentes del FNUAP que atañen al ciclo de programación por países. El documento está concebido para brindar orientación en la aplicación correcta de las directrices existentes.

6. Los procedimientos de evaluación de proyectos deben aplicarse más vigorosamente a todos los niveles (párrs. 9 f) y 73).

El Fondo concuerda en que es preciso aplicar más vigorosamente los procedimientos de evaluación de proyectos a todos los niveles. Como parte del examen global del ciclo de los programas mencionado anteriormente, el FNUAP está simplificando y fortaleciendo los procedimientos relativos a la evaluación de proyectos. De conformidad con la mayor descentralización de la autoridad en favor de las oficinas exteriores, el FNUAP ha instaurado varios nuevos requisitos, incluido un comité de evaluación de proyectos a nivel de las oficinas exteriores, que debe funcionar en dichas oficinas en la misma forma en que funciona en la sede el Comité de Examen de Proyectos, es decir, debe examinar y evaluar propuestas de proyectos y recomendarlas con miras a su aprobación.

Recomendaciones de la Junta

Respuesta de la Administración

7. Durante la planificación de proyectos debe prestarse más atención a la evaluación de la capacidad de los organismos de ejecución (párrs. 9 g) y 77).

El FNUAP está elaborando directrices para evaluar la capacidad de las instituciones nacionales para ejecutar proyectos financiados por el FNUAP. En respuesta a opiniones expresadas en el primer período anual de sesiones de la Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Fondo de Población de las Naciones Unidas celebrado en junio de 1994, la Directora Ejecutiva indicó que en 1996 el FNUAP llevaría a cabo una evaluación de su experiencia con los organismos de ejecución.

8. Los documentos de proyecto deben incluir una declaración de lo que se espera de los organismos de ejecución. El FNUAP debe supervisar la ejecución en función de esas declaraciones (párrs. 9 h) y 80).

El FNUAP actualmente está preparando nuevas directrices para programas sectoriales en las que se exigirá que los documentos de proyecto incluyan una declaración de lo que se espera de los organismos de ejecución y un plan de trabajo para asegurarse de que mensualmente se supervise cada componente del proyecto.

Adquisición de bienes y servicios

9. Debe revisarse la política de suministrar productos de la marca que se solicite, en vista de los ahorros importantes que se podrían lograr sustituyéndolos por productos de formulación equivalente (párrs. 9 i) y 92).

El Fondo ha redactado directrices para ocuparse de esta cuestión.

10. El FNUAP debe aprovechar al máximo las ventajas de la coordinación de las actividades de adquisición (párrs. 9 j) y 94).

El FNUAP colabora estrechamente con los organismos cooperadores a fin de coordinar la adquisición de anticonceptivos. Como resultado, el FNUAP ha acumulado considerable experiencia en la adquisición de anticonceptivos en condiciones de competitividad y ahora es uno de los mayores adquirientes de anticonceptivos en el mundo entero. El FNUAP proseguirá sus gestiones para elevar al máximo los beneficios derivados de la adquisición coordinada de anticonceptivos, incluidas las destinadas a fortalecer la capacidad del Fondo a este respecto.

Recomendaciones de la Junta

Respuesta de la Administración

Gestión de la tecnología de la información

11. Todos los futuros proyectos de tecnología de la información deben estar sujetos al análisis de la relación costo-beneficio (párr. 109).

Cuando sea conveniente y práctico el FNUAP realizará análisis de la relación costo-beneficio, en la medida de lo posible, antes de iniciar proyectos de automatización de oficinas.

G. Fundación de las Naciones Unidas para el Hábitat y los Asentamientos Humanos

70. En el siguiente cuadro figuran las medidas adoptadas por la Fundación de las Naciones Unidas para el Hábitat y los Asentamientos Humanos a fin de poner en práctica las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores en su informe correspondiente al bienio 1992-1993⁷.

Recomendaciones de la Junta	Medidas que se han de adoptar	Medidas a las que se dará punto final en 1994	Medidas a las que se dará punto final en 1995
<p>1. (Párr. 17) Divulgación de:</p> <p>a) Fondos en divisas no convertibles;</p> <p>b) Reserva financiera;</p> <p>c) Valor de inventario de los bienes no fungibles.</p>	<p>Los puntos a) y b) se divulgarán con el detalle necesario en las cuentas correspondientes al bienio 1994-1995; se está llevando a cabo una actualización permanente en relación con el punto c).</p>	<p>Se está llevando a cabo una actualización permanente del inventario y éste se pondrá periódicamente al día.</p>	<p>Se dará punto final a los puntos a) y b) para el 31 de enero de 1996 en la preparación de las cuentas para el bienio 1994-1995.</p>
<p>2. (Párr. 18) Prioridad 6: Cuenta especial para gastos de apoyo al programa.</p>	<p>Se prepararán estados financieros adicionales en que se indiquen los ingresos y los gastos, el activo y el pasivo y el saldo de esta cuenta especial.</p>	<p>Se incluirá el estado de cuentas adicional en los estados de cuentas correspondientes al bienio 1994-1995; se le dará punto final para el 31 de marzo de 1996, luego del cierre de las cuentas del bienio.</p>	<p>Se incluirá el estado de cuentas adicional en los estados de cuentas correspondientes al bienio 1994-1995; se le dará punto final para el 31 de marzo de 1996, luego del cierre de las cuentas del bienio.</p>
<p>3. (Párr. 19) Reducción de las inversiones</p>	<p>Se perfeccionará la gestión del efectivo.</p>	<p>Actividad en curso desde agosto de 1994.</p>	<p>Actividad en curso desde agosto de 1994.</p>
<p>4. (Párr. 21) Control presupuestario</p>	<p>Se fortalecerán aún más el sistema presupuestario y el control de gastos.</p>	<p>Actividad en curso desde agosto de 1994.</p>	<p>Actividad en curso desde agosto de 1994.</p>
<p>5. (Párr. 23): Las necesidades en materia de impresión deben planificarse con suficiente antelación para contar con un plazo suficiente para la entrega.</p>	<p>Se planificarán y coordinarán en debida forma los calendarios de las necesidades de impresión; se dará punto final a un contrato maestro para impresión para hacer innecesarias las licitaciones reiteradas.</p>	<p>El plan de necesidades en materia de impresión para 1995 se concluirá para diciembre de 1994.</p>	<p>A principios de 1995 se pondrá punto final a un contrato maestro para la impresión.</p>
<p>6. (Párr. 26) Prioridad 3a: Debe prepararse un plan de compras anuales.</p>	<p>Se preparará un plan de necesidades de bienes y servicios, y se preparará un plan de adquisiciones a fin de evitar compras fragmentarias.</p>	<p>Las necesidades en materia de bienes y servicios para 1995 estarán determinadas para diciembre de 1994.</p>	<p>Se ejecutará el plan de adquisiciones para 1995 a partir de enero de 1995.</p>
<p>7. (Párr. 29) Prioridad 3 b): Renovación de contratos.</p>	<p>Los contratos existentes sólo se están renovando luego de llamadas a licitación, pero el Comité de Contratos debe analizar cualesquiera propuestas excepcionales para adjudicar o prorrogar contratos sin llamada a licitación.</p>	<p>Actividad en curso: el Comité de Contratos está analizando las propuestas excepcionales.</p>	<p>Actividad en curso: el Comité de Contratos está analizando las propuestas excepcionales.</p>

Recomendaciones de la Junta	Medidas que se han de adoptar	Medidas a las que se dará punto final en 1994	Medidas a las que se dará punto final en 1995
8. (Párr. 31) Vicios en la gestión de programas.	Supervisión más atenta de la ejecución de proyectos.	Actividad en curso.	
9. (Párr. 33) Retrasos en la publicación.	Se coordinarán las necesidades de publicación con una vigilancia más atenta de las tareas pendientes en los productos de los proyectos.	Actividad en curso.	
10. (Párr. 37) Prioridad 1 a): Se debe fortalecer la vigilancia y supervisión de los proyectos con miras a terminar completamente los productos en el plazo establecido.	Se fortalecerán las actividades de supervisión del Programa de Trabajo.	Actividad en curso.	
11. (Párr. 37) Prioridad 1 b): Se debe llevar a cabo una eficiente evaluación interna de los proyectos terminados.	Se contratará un oficial de evaluación; y se preparará y ejecutará un programa de evaluación.	Se está llevando a cabo la contratación.	El programa de evaluación se concluirá para enero de 1995.
12. (Párr. 42) Prioridad 2: Exceso de tirada de documentos: Debe estudiarse la posibilidad de dar destino provechoso a las existencias de publicaciones actuales; se deben examinar los sistemas y procedimientos relacionados con la impresión y distribución.	<p>a) Se está distribuyendo parte de las existencias; se está enviando parte de las existencias para reciclarlas;</p> <p>b) Se formulará una política sobre la tirada de ejemplares; se revisará la política sobre distribución.</p>	<p>a) Actividad en curso.</p> <p>b) Se concluirá para diciembre de 1994.</p>	
13. (Párr. 45) Prioridad 4: Comité de Computadoras: debe instaurarse el Comité de Tecnología de la Información propuesto a la brevedad posible.	Se considerará la posibilidad de instaurar un Comité de Tecnología de la Información.	El examen de las atribuciones del Comité de Computadoras se concluirá para septiembre de 1994; para diciembre de 1994 se examinará la posible instauración de un Comité de Tecnología de la Información.	

Recomendaciones de la Junta	Medidas que se han de adoptar	Medidas a las que se dará punto final en 1994	Medidas a las que se dará punto final en 1995
<p>14. (Párr. 47) Prioridad 5: Análisis de sistemas: Debe velarse por que se haga un análisis de sistema cabal antes de emprender ningún proyecto de tecnología de la información que no haya sido previamente estudiado por el Sistema Integrado de Información de Gestión.</p>	<p>Contratar los servicios de un analista de sistemas.</p>	<p>Se pondrá en ejecución en forma paulatina a medida que lo permitan los recursos.</p>	<p>De enero de 1995 en adelante.</p>
<p>15. (Párr. 48) Evaluación de sistemas: Debe elaborarse un método para evaluar periódicamente la utilización de los sistemas.</p>	<p>Contratar los servicios de un analista de sistemas.</p>		<p>De enero de 1995 en adelante.</p>

H. Universidad de las Naciones Unidas

71. A continuación se describen las medidas que ha adoptado o adoptará la Universidad de las Naciones Unidas (UNU) a fin de poner en práctica las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores en su informe correspondiente al bienio 1992-1993⁸.

Párrafo 9 a) - Gestión de los proyectos

72. Para fines de 1994 se habrá instaurado un sistema amplio de supervisión y fiscalización de proyectos en el Instituto de Nuevas Tecnologías de la UNU. A estos efectos, el Director del Instituto de Nuevas Tecnologías convoca periódicamente reuniones de gestión con los miembros del claustro encargados de la ejecución de los proyectos para examinar los adelantos y ocuparse de las restricciones y los retrasos al igual que fijar prioridades.

73. La lista de destinatarios para la divulgación en el Instituto de Nuevas Tecnologías ahora se ha aumentado a más de 3.000 destinatarios debidamente escogidos, a los que se agregarán más en los meses venideros. Como resultado, para julio de 1994 el Instituto de Nuevas Tecnologías había distribuido poco más de 20.000 ejemplares de documentos de trabajo de una serie de 13 documentos de esa índole, y para fines de octubre de 1994 se redactarán y publicarán para su distribución otros seis documentos de trabajo. Además, ya están listos en borrador seis libros académicos que contienen los productos principales de la labor del Instituto de Nuevas Tecnologías en su etapa inicial y que se publicarán en breve, y habrá otros tres libros listos antes de fines de 1994.

Párrafo 9 b) - Control presupuestario

74. La Universidad ha perfeccionado aún más sus mecanismos de habilitación a fin de supervisar la utilización de sus diversos fondos para actividades de programa. Conforme a ello, las cuentas de habilitación se examinan mensualmente y se ajustan según sea necesario en función de los cambios en el ámbito y los calendarios de los programas.

Párrafo 9 c) y d) - Consultores y expertos

75. En el marco del mandato de su Carta de consagrar su labor a la investigación de los apremiantes problemas mundiales de supervivencia, desarrollo y bienestar humanos de que se ocupan las Naciones Unidas y sus organismos, la Universidad seguirá empeñándose en lograr una distribución geográfica equitativa de los académicos y científicos que participan en su labor, particularmente los de países en desarrollo. A este respecto, la Universidad continúa otorgando becas para que académicos y científicos de determinadas instituciones en países en desarrollo puedan recibir formación en investigación en las áreas de programas de la Universidad, y dichas actividades en materia de becas constituyen una parte integral de la contribución de la Universidad al fomento de la capacidad en los países en desarrollo.

76. La Universidad a lo largo de los años ha reunido listas de académicos y científicos que han participado en su labor y dichas listas en parte han hecho las veces de un registro como se dispone en el Artículo VI de su Carta. Además, para enero de 1995 la Universidad tendrá un sistema computadorizado totalmente

establecido de supervisión de información sobre programas, que incluirá información actualizada y fácilmente accesible sobre académicos y científicos en su esfera de trabajo. De este modo, el sistema de supervisión de información sobre programas constituirá un enlace orgánico entre la sede de la Universidad en Tokio y sus centros y programas de investigación y capacitación en diversas partes del mundo.

77. Los acuerdos contractuales sobre investigación de la Universidad con particulares e instituciones se examinan mensualmente y se continuarán los esfuerzos para agilizar la terminación de cada contrato de investigación en particular, teniendo presente que en algunos casos podría hacer falta más tiempo de lo previsto originalmente para la terminación de dichas investigaciones. Con respecto al baremo de los pagos de honorarios por dichas investigaciones, la Universidad modificará las condiciones de pago de los honorarios de manera que sirvan como un incentivo más para agilizar los trabajos, teniendo en cuenta que a menudo es necesario hacer ciertos pagos iniciales, en particular para la labor de investigación en países en desarrollo en que los investigadores individuales o sus instituciones no contarían de por sí con fondos suficientes para iniciar sus trabajos en favor de la Universidad. El pago final desde luego está sujeto a que se termine la labor de investigación.

Párrafo 9 e) - Edificio de la sede

78. La Universidad sigue empeñándose en todo lo posible por incrementar los ingresos devengados por el edificio de su sede, además de las contribuciones por un monto de alrededor de 1.000.000 dólares anuales desde 1994 en adelante que deben pagar las oficinas de las organizaciones de las Naciones Unidas que se mudaron al edificio en 1993. Sin embargo, la Universidad hasta el momento no ha logrado obtener ingresos de la planta baja del edificio, que está destinada a albergar actividades remunerativas, ya que esta parte del edificio aún no ha sido terminada por el Gobierno del Japón y sería difícil en la presente etapa señalar un plazo definido al cabo del cual se podrían obtener ingresos adicionales de dicha índole del edificio. Además, la Universidad requiere de la aprobación del Gobierno del Japón y del Gobierno Metropolitano de Tokio para aceptar ocupantes o inquilinos en el edificio. Cabe hacer notar que sería difícil devengar suficientes ingresos del edificio para sufragar los gastos de su conservación y funcionamiento.

I. Fondo del programa de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas

79. A continuación se describen las medidas que ha adoptado o adoptará el Programa de las Naciones Unidas para la Fiscalización Internacional de Drogas (PNUFID) a fin de poner en práctica las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores en su informe correspondiente al bienio 1992-1993⁹.

Estados de gastos comprobados de los organismos de ejecución

80. La Junta recomienda que el PNUFID formalice y aclare sus arreglos para recibir estados de gastos comprobados de sus organismos de ejecución. Actualmente en los acuerdos del PNUFID con los organismos de ejecución se incluye una disposición relativa a la presentación de estados de gastos

comprobados. En respuesta a la observación de los auditores, el 2 de junio de 1994 se envió un recordatorio a todos los organismos de ejecución en que se les pedía que enviaran estados financieros comprobados. Una mayoría ya ha respondido presentando la documentación solicitada o indicando que los estados de gastos comprobados se facilitarían en cuanto estuviesen disponibles. En el futuro, el PNUFID seguirá recordando periódicamente a los organismos de ejecución sus obligaciones de presentar estados de gastos comprobados. Sin embargo, evidentemente hay un problema de plazos que también se experimenta en otros organismos o programas de las Naciones Unidas, como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). En muchos casos, los organismos de ejecución no dispondrán de estados de gastos comprobados a tiempo para enviarlos antes de que termine la comprobación de cuentas del PNUFID. Por consiguiente, dichos estados sólo pueden conseguirse en una etapa posterior.

Procedimientos contables

81. La Junta recomienda que el PNUFID revise y simplifique los procedimientos contables para el Fondo del PNUFID. Conforme a lo dispuesto en la sección XVI de la resolución 46/185 C de la Asamblea General, de 20 de diciembre de 1991, la Asamblea General decidió que el Director Ejecutivo del PNUFID tiene la responsabilidad de llevar las cuentas del Fondo y de presentar las cuentas y los estados financieros conexos. A fin de cumplir a cabalidad y en debida forma esta función es necesario, como lo recomienda la Junta, redefinir los engorrosos procedimientos de contabilidad actuales en que participan la División de Contaduría General de la Sede de las Naciones Unidas, la Oficina de las Naciones Unidas en Viena, la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial y el PNUFID. En efecto, esto también se observó en el informe del Secretario General sobre la reestructuración de la Secretaría de las Naciones Unidas (A/49/336, párr. 182).

82. En respuesta a la observación de los auditores, se iniciaron conversaciones con la División de Contaduría General en la Sede de las Naciones Unidas. Durante una reunión celebrada el 19 de julio de 1994 con funcionarios responsables de la División de Contaduría General, se examinaron diversas opciones para poner en práctica la observación de los auditores. Se llegó a un consenso general en que el sistema actual era demasiado complejo. Se consideró necesaria una consolidación de todas las funciones contables en Viena, no sólo para satisfacer los requisitos de presentación de informes financieros, sino también para facilitar a la administración del PNUFID información financiera oportuna, pertinente y adecuada. Como medida complementaria, se elaborarán propuestas en Viena para presentarlas a la División de Contaduría General en Nueva York para su aprobación y, según se prevé, redundarán en una descentralización de la función contable para el Fondo del PNUFID de Nueva York a Viena. Finalmente, en el informe sobre comprobación de cuentas se señaló la falta de personal contable debidamente capacitado en el PNUFID. Este problema se ha resuelto mediante la reciente contratación de un oficial de finanzas en la categoría P-4, como ya estaba aprobado para 1993 en el contexto del presupuesto revisado para el bienio 1992-1993.

Operaciones de tesorería y políticas de inversión

83. La Junta recomienda que el PNUFID celebre periódicamente consultas con la Tesorería de las Naciones Unidas para velar por que las políticas de inversión satisfagan las necesidades y exigencias particulares del PNUFID. Esta recomendación se ha llevado a la práctica mediante un diálogo sustantivo y una correspondencia detallada entre el PNUFID y la Tesorería de las Naciones Unidas. Se están evaluando las opciones para mejorar el rédito de las inversiones del PNUFID, que básicamente comprenden un afinamiento de la gestión del efectivo y la introducción de nuevos instrumentos de inversiones, en el marco de las directrices de política en materia de inversiones fijadas por la Sede de las Naciones Unidas. Se racionalizarán los actuales acuerdos con los bancos; el PNUFID ha aceptado el cierre de las cuentas bancarias en divisas no convertibles. La Tesorería de las Naciones Unidas ha indicado que se abrirá una cuenta especial en dólares de los Estados Unidos para el PNUFID. Como resultado de este nuevo diálogo, se ha colocado recientemente una suma de 10 millones de dólares, a un rédito más elevado, expresamente para financiar una reserva operacional en las cuentas del PNUFID.

84. Sin embargo, operaciones de tesorería eficaces y una inversión racional dependen del seguimiento exacto y de la proyección oportuna de las corrientes de efectivo. Actualmente, debido a los procedimientos contables engorrosos y separados existentes se ven menoscabadas las posibilidades de contar oportunamente con información tan importante. Por consiguiente, no puede menos que reiterarse la necesidad de descentralizar todas las funciones contables en Viena.

Notas

¹ Documentos Oficiales de la Asamblea General, cuadragésimo noveno período de sesiones, Suplemento No. 5A (A/49/5/Add.1), secc. II.

² Ibíd., Suplemento No. 5B (A/49/5/Add.2), secc. II.

³ Ibíd., Suplemento No. 5C (A/49/5/Add.3), secc. II.

⁴ Ibíd., Suplemento No. 5E (A/49/5/Add.5), secc. II.

⁵ Ibíd., Suplemento No. 5F (A/49/5/Add.6), secc. II.

⁶ Ibíd., Suplemento No. 5G (A/49/5/Add.7), secc. II.

⁷ Ibíd., Suplemento No. 5H (A/49/5/Add.8), secc. II.

⁸ Ibíd., Suplemento No. 5 (A/49/5), vol. IV, secc. II.

⁹ Ibíd., Suplemento No. 5I (A/49/5/Add.9), secc. II.
