



**Junta Ejecutiva
del Programa de las
Naciones Unidas para
el Desarrollo y del
Fondo de Población de
las Naciones Unidas**

Distr.
GENERAL

DP/FPA/1998/1
7 de diciembre de 1997
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

Primer período ordinario de sesiones de 1998
Nueva York, 19 a 26 de enero de 1998
Tema 2 del programa provisional
FNUAP

FONDO DE POBLACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS

Medidas adoptadas en cumplimiento del informe
de la Junta de Auditores

Situación de la aplicación de las recomendaciones

1. En cumplimiento de la decisión 97/2, adoptada por la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 1997, la Directora Ejecutiva desea señalar a la atención de la Junta Ejecutiva la situación de las medidas adoptadas para dar cumplimiento a las recomendaciones que figuran en el informe de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas sobre el Fondo de Población de las Naciones Unidas correspondiente al bienio terminado el 31 de diciembre de 1995 (A/51/5/Add.7). Las cuestiones de gestión examinadas por la Junta de Auditores en el bienio 1994-1995 abarcaron los aspectos siguientes:

a) planificación y evaluación de la ejecución nacional de proyectos y prestación de apoyo a dicha ejecución; b) disposiciones sobre los servicios de apoyo técnico (SAT); c) procedimientos para dirigir proyectos interregionales, y d) selección, gestión y evaluación de los consultores.

2. En los cuadros que figuran a continuación se han consignado las medidas adoptadas por la Directora Ejecutiva en respuesta a las preocupaciones y cuestiones planteadas por la Junta de Auditores en sus recomendaciones correspondientes al bienio 1994-1995.

Recomendación

3. La Junta Ejecutiva tal vez desee tomar nota del informe presentado por la Directora Ejecutiva sobre los progresos alcanzados en relación con las medidas tomadas o proyectadas para aplicar las recomendaciones de la Junta de Auditores correspondientes al bienio 1994-1995, que figuran en el documento A/51/5/Add.7.

<i>Recomendaciones</i>	<i>Medidas adoptadas</i>	<i>Situación actual/observaciones</i>
Fondos fiduciarios		
<p>El FNUAP debe adherirse más estrictamente al requisito de que las actividades financiadas con cargo a fondos fiduciarios sólo se inicien en régimen de financiación integral.</p>	<p>El FNUAP ha procurado fortalecer los controles internos relacionados con la gestión de los fondos fiduciarios mediante:</p> <p>a) el examen por parte de la División de Finanzas de todos los nuevos acuerdos sobre fondos fiduciarios para asegurarse de que los cronogramas de desembolsos sean adecuados a las necesidades de financiación y de que en los acuerdos se incluya una referencia apropiada para proteger los recursos programables ordinarios del FNUAP; b) la elaboración de procedimientos revisados para las secciones de programas, adquisiciones y finanzas del Manual de Políticas y Procedimientos, y c) la celebración de consultas con todas las dependencias pertinentes en relación con las cuestiones de cumplimiento y de políticas.</p>	<p>Ha habido tres casos de saldos negativos. Dos de ellos se relacionaron con los servicios de adquisiciones de Burundi y Ghana, y el restante con el fondo fiduciario para la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo. Uno de los casos ha sido resuelto, y se están haciendo esfuerzos por corregir los otros.</p>
Ejecución nacional		
<p>El FNUAP debe efectuar una evaluación más sistemática de las necesidades de los países para asegurarse de que puede responder a éstas de forma bien planificada y eficaz. Asimismo, debe fijar objetivos estratégicos para la puesta en práctica de la ejecución nacional.</p>	<p>El FNUAP ha implantado un procedimiento de programación que permite una evaluación más sistemática de las necesidades de los países sobre la base de: a) la Evaluación de la población del país, que reemplaza al proceso de examen de programas y formulación de estrategias y constituye un ejercicio estratégico nacional en el que se hace hincapié en la formación de capacidades, y b) el enfoque del marco lógico, que comprende el análisis de los interesados, a nivel de programas y proyectos. En este contexto, el FNUAP revió sus directrices para la ejecución nacional e inició consultas con el PNUD. La elaboración de una guía y un documento estratégico se basará en los resultados de la evaluación de las modalidades de ejecución y el estudio sobre la capacidad de absorción.</p>	<p>Se prevé que la administración superior examine el informe de evaluación en noviembre de 1997. Se espera que el estudio sobre la capacidad de absorción se presente a la administración superior en febrero de 1998.</p>

Recomendaciones	Medidas adoptadas	Situación actual/observaciones
<p>El FNUAP debe determinar la función y las responsabilidades del personal de las oficinas exteriores en relación con la ejecución nacional y luego planificar la capacitación y los recursos necesarios para que esas oficinas cuenten con los medios para cumplir sus tareas.</p>	<p>Como se informó a la Junta, una Asesora Superior de Gestión examinó en 1996 la capacidad de las oficinas exteriores y formuló recomendaciones para fortalecer el apoyo a dichas oficinas. En respuesta a ellas, se han puesto en práctica varias iniciativas, entre ellas, la realineación de las dependencias de la sede; ajustes en la división del trabajo con arreglo a la descentralización, y esfuerzos por modernizar y mejorar la gestión financiera, según se informó a la Junta Ejecutiva en mayo de 1997. La evaluación del programa de capacitación del FNUAP, presentada a la Junta en septiembre de 1997, confirmó que en los últimos años la mayor parte de los recursos de capacitación se destinó al personal sobre el terreno, y la administración del FNUAP está empeñada en continuar esa tendencia. Además, se llevará a cabo una evaluación de las necesidades en relación con las futuras actividades de capacitación de los funcionarios.</p>	<p>La Asesora Superior de Gestión terminará su labor en diciembre de 1997 y las medidas de seguimiento necesarias se adoptarán a comienzos de 1998.</p>
<p>El FNUAP debe dar punto final al proyecto de directrices sobre la selección y la evaluación de instituciones para la ejecución nacional de proyectos y publicar dichas directrices.</p>	<p>Como el proyecto de directrices no fue aprobado, se elaborarán nuevas directrices, sobre la base de la evaluación de las modalidades de ejecución, incluida la ejecución nacional. El FNUAP también ha obtenido el acuerdo del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo acerca de la necesidad de adoptar un enfoque común a todo el sistema para las evaluaciones de capacidad y ha implantado un marco de control en el que se utilizan indicadores objetivos verificables para medir el logro de resultados tales como el fortalecimiento de las capacidades.</p>	
<p>El FNUAP debería evaluar los adelantos que ha logrado en la puesta en práctica de la ejecución nacional y los métodos utilizados para mejorar la capacidad nacional; y comparar la eficacia de la ejecución nacional de proyectos con la ejecución por organismos o de otra forma.</p>	<p>El FNUAP ha concluido una evaluación temática de las modalidades de ejecución, incluida la ejecución nacional. Asimismo, está llevando a cabo un estudio sobre la capacidad de absorción y la utilización de recursos financieros por parte de los distintos países receptores, en particular de África, a fin de determinar las limitaciones para la ejecución de los proyectos.</p>	

<i>Recomendaciones</i>	<i>Medidas adoptadas</i>	<i>Situación actual/observaciones</i>
Arreglos para servicios de apoyo técnico		
<p>El FNUAP debería elaborar indicadores de creación de capacidades y de los efectos de los Equipos de Apoyo a los Países sobre los programas y proyectos.</p>	<p>Según estaba previsto, el FNUAP ha puesto en práctica una política consistente en trasladar la intervención de los Equipos de Apoyo a los Países (EAP) a las etapas estratégicas del ciclo de programación, como el examen de mitad de período y las actividades de examen de programas y formulación de estrategias. La reducción de la labor de asesoramiento en los proyectos ha permitido que los EAP se concentren más en las necesidades a largo plazo de los países, en la capacitación y el fortalecimiento de capacidades y en la aplicación de un enfoque multidisciplinario a las cuestiones de población. Se han revisado los formatos elaborados por los EAP para los planes de trabajo y los informes sobre la marcha de los trabajos para poder evaluar mejor la forma en que trabajan a nivel nacional los asesores de los EAP.</p>	<p>Como se informó en septiembre de 1997 a la Junta Ejecutiva (DP/FPA/1997/16), es necesario seguir perfeccionando el sistema de servicios de apoyo técnico (SAT) en lo tocante a la coordinación técnica en la sede. El FNUAP presentará en abril de 1998 un informe actualizado sobre las medidas adoptadas. Se abordará a nivel de todo el Fondo la elaboración de indicadores del fortalecimiento de las capacidades, como seguimiento de la evaluación de las modalidades de ejecución y el estudio de la capacidad de absorción.</p>
<p>El FNUAP debería explorar las posibilidades de ampliar la utilización de consultores con función de apoyo a nivel nacional con objeto de tener acceso a los conocimientos especializados más recientes y de reducir los gastos.</p>	<p>El FNUAP es partidario de ampliar el papel de los consultores nacionales. Se ha incrementado significativamente la utilización de especialistas nacionales para el apoyo técnico a nivel de proyectos y los asesores de los EAP son utilizados más bien para intervenciones programáticas. Por ejemplo, las intervenciones de esa índole del EAP de Santiago pasaron de sólo el 6% en 1993 a más del 50% en 1996. En las Directrices interinstitucionales revisadas para el sistema de SAT, publicadas el 1º de octubre de 1997, también se hace gran hincapié en el primer nivel de capacidades técnicas del sistema de SAT, a saber, los consultores nacionales. Además, los EAP han elaborado listas de consultores de la región para el caso de que no se disponga de especialistas a nivel nacional ni en los SAT.</p>	

Recomendaciones	Medidas adoptadas	Situación actual/observaciones
<p>El FNUAP debería establecer las necesidades de los países, examinarlas periódicamente y cerciorarse de que los recursos de los Equipos de Apoyo a los Países se ajusten a esas necesidades.</p>	<p>Estas cuestiones son examinadas continuamente por el Director Ejecutivo Adjunto (Programa) y el Grupo Interinstitucional de Trabajo sobre el sistema de SAT para asegurarse de que los recursos de los EAP se ajusten a los cambios en las necesidades. En el proceso de evaluación de las necesidades de los países, el FNUAP solicita y tiene en cuenta activamente las aportaciones de los representantes del Fondo en los países. Las más recientes modificaciones de la composición de los equipos fueron aprobadas por la Junta Ejecutiva en septiembre de 1997 (decisión 97/28).</p>	<p>En 1999 se presentará un informe sobre la aplicación del sistema de SAT a la Junta, para que ésta adopte una decisión sobre la continuación de los arreglos.</p>
<p>El FNUAP debería examinar los costos variables de las oficinas de los equipos de apoyo y ejercer un control más firme, incluso con metas y mediciones de rendimiento como normas para la comparación de costos de las oficinas de los Equipos de Apoyo a los Países.</p>	<p>La creación de una Dependencia de Actividades sobre el Terreno, dependiente del Director Ejecutivo Adjunto (Programa), ha determinado importantes mejoras en la gestión del sistema de SAT. Dicha Dependencia examina todas las solicitudes presupuestarias presentadas por las Divisiones para los EAP de su región. Toda desviación de los costos medios debe justificarse y aprobarse por escrito. Entre otros cambios, se ha determinado que las solicitudes presupuestarias adicionales se satisfagan en la mayoría de los casos mediante revisiones, y no mediante complementos, y que los arrendamientos de oficinas y los contratos de gran escala deban ser aprobados por el Comité de Examen de Contratos, en consonancia con el procedimiento establecido para las oficinas en los países. En el proyecto de directrices operacionales para los SAT se consignan con mayor claridad las funciones y los procedimientos.</p>	<p>La administración superior ha examinado las directrices operacionales, que se publicarán a comienzos de 1998.</p>
<p>Gestión de los proyectos interregionales</p>		

Recomendaciones	Medidas adoptadas	Situación actual/observaciones
<p>El FNUAP debería examinar con mayor detenimiento si un organismo de ejecución determinado es el más adecuado para un proyecto, si se han evaluado todas las alternativas y si se ha aplicado el criterio más eficaz en función de los costos.</p>	<p>La evaluación temática de las modalidades de ejecución permitirá determinar la eficacia de los distintos organismos de ejecución; se espera que sus comprobaciones y recomendaciones ayuden al FNUAP a mejorar la selección de los organismos de ejecución. Entre tanto, la División Técnica ha comenzado a elaborar perfiles de capacidades y destrezas para las organizaciones, a fin de prestar asistencia en la adopción de decisiones por parte de los funcionarios de programas. El Comité de Examen del Programa también está examinando a los organismos de ejecución.</p>	<p>La administración superior habrá de examinar el informe de evaluación en noviembre de 1997.</p>
<p>El FNUAP debería tener una mayor participación en el proceso de formulación de proyectos, especialmente respecto de la incorporación de los objetivos generales del Fondo y las metas del programa multinacional.</p>	<p>Con la formulación y la aprobación del programa multinacional para el período 1996-1999, el FNUAP ha puesto en práctica un sistema más dinámico de vinculación del programa multinacional con las necesidades de los países. Ello comprende el examen colectivo de los proyectos regionales e interregionales por parte del Comité de Examen del Programa a fin de incrementar la complementariedad de las actividades en los niveles mundial y regional. Además, el Comité de Examen del Programa formula observaciones sobre la pertinencia y la utilización que podrían tener, a nivel de los países, los productos del programa multinacional. Por último, el proyecto de directrices revisadas para el programa multinacional prevé una evaluación más sistemática de tales vínculos durante el proceso de evaluación de los proyectos.</p>	<p>El proyecto de directrices para el programa multinacional se presentará en diciembre de 1997 al Comité de Políticas y Planificación para su examen.</p>
<p>Cuando proceda, el FNUAP debería utilizar estudios de referencia en los que se determinen las necesidades y los posibles beneficiarios de los proyectos; y, siempre que sea posible, los objetivos del proyecto deberían establecerse en términos claramente cuantificables y cualitativos.</p>	<p>En el proyecto de directrices revisadas para el programa multinacional se introduce el enfoque del marco lógico, ya utilizado para los programas y proyectos por países, como instrumento para definir más claramente las metas y los productos cuantitativos y cualitativos de los proyectos. Además, en las directrices técnicas se ha consignado la necesidad de contar con más estudios de base. El FNUAP se cerciorará de que en el nuevo proceso de programación se verifiquen las mejoras previstas.</p>	

Recomendaciones	Medidas adoptadas	Situación actual/observaciones
<p>El oficial de proyectos debería participar más activamente para obtener pruebas independientes de los avances del proyecto, de su calidad, de que está ayudando a los beneficiarios previstos y de que se están alcanzando los objetivos.</p>	<p>En el proyecto de directrices revisadas para el programa multinacional se prevé una participación más intensa del oficial de programas en la supervisión de las actividades de los proyectos. La utilización del marco lógico ayudará a los oficiales de programas a determinar más claramente si todas las partes interesadas están cumpliendo los compromisos asumidos con arreglo al plan de vigilancia del proyecto.</p>	

<i>Recomendaciones</i>	<i>Medidas adoptadas</i>	<i>Situación actual/observaciones</i>
Selección y utilización de consultores		
<p>La División de Personal del FNUAP debería establecer criterios claros para los mandatos de los consultores y asegurarse de que se cumplan.</p>	<p>El 3 de julio de 1996, el FNUAP publicó unas directrices para aclarar la elaboración de los mandatos de los consultores. Además, el 16 de septiembre de 1996, el FNUAP envió a todas las Divisiones una lista de verificación para orientarlas en la elaboración y el examen de las solicitudes de contratación de consultores internacionales. Uno de los puntos de dicha lista se refiere a los mandatos.</p>	
<p>El FNUAP debería hacer mayor uso de su lista internacional e incorporar a ella información actualizada.</p>	<p>El FNUAP ha impartido a sus Equipos de Apoyo a los Países y a sus Divisiones geográficas instrucciones para que incorporen a todos los consultores en su lista internacional y a la División de Servicios Técnicos para que mejore la gestión de la lista. Ahora la Subdivisión de Personal exige que se incluya en la lista a los nuevos consultores.</p>	<p>El FNUAP considerará nuevos procedimientos para el mantenimiento de la lista una vez que se reciban las recomendaciones del grupo de trabajo sobre los acuerdos de servicios especiales.</p>
<p>El FNUAP debería revisar los procedimientos de selección de consultores y ampliar el número de candidatos.</p>	<p>Un grupo de trabajo interdivisional ha examinado la administración de los acuerdos de servicios especiales en relación con puntos tales como el proceso de selección y los procedimientos para la utilización de acuerdos de servicios especiales, el diseño y la utilización de la lista de consultores, las cuestiones relacionadas con la descentralización, la administración de los contratos de servicios especiales y la evaluación de la actuación profesional de los consultores.</p>	<p>El grupo de trabajo presentará sus recomendaciones a la administración del FNUAP en diciembre de 1997.</p>
<p>Los oficiales de evaluación deberían cumplimentar con mayor atención los formularios de evaluación y, como mínimo, deberían determinarse los puntos fuertes y débiles de los consultores.</p>	<p>El grupo de trabajo interdivisional está examinando las mejoras a introducir en las evaluaciones de la actuación profesional de los consultores.</p>	<p>El grupo de trabajo propondrá mejoras en los formularios de evaluación.</p>