



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

Distr.
GENERAL

DP/1999/33
27 de agosto de 1999
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

Tercer período ordinario de sesiones
Nueva York, 13 a 17 de septiembre de 1999
Tema 3 del programa provisional

PNUD: CUESTIONES FINANCIERAS, PRESUPUESTARIAS Y ADMINISTRATIVAS

ESTIMACIONES PRESUPUESTARIAS PARA EL BIENIO 2000-2001

Informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos
y de Presupuesto

1. De conformidad con lo dispuesto en el párrafo 9.5 del Reglamento Financiero del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha examinado las estimaciones presupuestarias del PNUD para el bienio 2000-2001, que figuran en un texto anticipado del documento DP/1999/31. Durante el examen de este tema, la Comisión Consultiva intercambió opiniones con funcionarios superiores del Programa, quienes aportaron información adicional.

2. La Comisión Consultiva señala que las estimaciones presupuestarias para el bienio 2000-2001 se han presentado con arreglo al formato aprobado por la Junta Ejecutiva en su decisión 97/6 sobre la armonización de la presentación de presupuestos, y los posteriores perfeccionamientos del formato examinados por la Comisión Consultiva en enero de 1999. La Comisión observa también que el presupuesto de apoyo bienal se presenta como parte integrante del esquema de financiación plurianual, de conformidad con la decisión 98/23 de la Junta Ejecutiva. En la misma decisión, la Junta Ejecutiva aprobó una meta anual de financiación de 1.100 millones de dólares para las contribuciones a los recursos ordinarios (básicos) del PNUD con el fin de conseguir una base de financiación más predecible para la organización.

3. Como se muestra en el cuadro 1 del documento del presupuesto (DP/1999/31), las estimaciones propuestas para el bienio 2000-2001 ascienden a 585,4 millones de dólares en cifras brutas, lo que supone una reducción de 5,2 millones en comparación con las estimaciones presupuestarias en cifras brutas aprobadas para 1998-1999. En cifras netas, la cifra propuesta de 518,2 millones de dólares

representa una mínima reducción de 0,3 millones en comparación con el presupuesto aprobado por la Junta Ejecutiva para 1998-1999, y supone un crecimiento nominal nulo en cifras netas aun después de absorber los aumentos pertinentes de los gastos. La Comisión observa también que, como se muestra en el cuadro 2, la propuesta del Administrador para 2000-2001 refleja una reducción del volumen de 24,5 millones de dólares, que se compensa en parte con un aumento neto total de los gastos de 19,2 millones.

4. Del monto total de la reducción del volumen, 16,8 millones de dólares corresponden a reducciones reales del volumen, principalmente en la sede, en tanto que 7,7 millones guardan relación con la asignación de los servicios de apoyo al desarrollo al programa y no al presupuesto de apoyo bienal. Además, el aumento neto de los gastos comprende un ajuste a la baja de 23,5 millones que obedece al fortalecimiento general del dólar de los Estados Unidos, una reducción neta de 4,2 millones que resulta de varios gastos obligatorios relacionados con los puestos, y el pleno efecto de la inflación que se estima en 46,9 millones, es decir, el 4,3% anual. La Comisión observa que en la tasa de inflación para el bienio 2000-2001 se combinan la cifra anual del 2,0% en la sede y el 5,3% en el caso de las actividades sobre el terreno.

5. La Comisión observa también que en las propuestas presupuestarias se incluye una reducción neta de 5 millones de dólares en los ingresos presupuestarios estimados. Esta reducción obedece a un descenso de las contribuciones de los gobiernos anfitriones para sufragar los gastos locales de las oficinas (6 millones) y un aumento en los gastos de apoyo al programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU) (1 millón), según se explica, respectivamente, en los párrafos 20 y 21 del presente informe.

6. En el párrafo 4 y en el cuadro 1 del documento del presupuesto se indica que la meta para las contribuciones a los recursos ordinarios, o básicos, del PNUD se estableció en 1.700 millones de dólares para 2000-2001. La proyección en el caso de los recursos extraordinarios, u otros recursos, es de 3.200 millones. A solicitud de la Comisión, se le comunicó que en estos últimos se incluyen 2.500 millones en actividades cofinanciadas y 720 millones relacionados con fondos fiduciarios. Por lo que respecta a los 1.700 millones previstos de recursos ordinarios, o básicos, se informó a la Comisión de que en el momento de preparar el proyecto de presupuesto (DP/1999/31), se había proyectado un nivel de ingresos de 800 millones de dólares para el año 2000 y de 900 millones para el año 2001.

7. En el cuadro 1 se muestran unos recursos básicos de 1.600 millones de dólares para 1998-1999. Sin embargo, los estados financieros provisionales del PNUD indican una cifra de 747,7 millones para el período de 12 meses concluido el 31 de diciembre de 1998, y se comunicó también a la Comisión durante sus audiencias que, en vista de las reducciones anunciadas por uno de los principales donantes para 1999 y del fortalecimiento del dólar, la proyección actual para 1999 se había reducido de 750 millones de dólares a 712 millones.

8. A la luz de estos acontecimientos, y de la posibilidad de nuevas reducciones por parte de otros dos importantes donantes para el año 2000, la Comisión es consciente de que la hipótesis en relación con los ingresos sobre la que se elaboró el proyecto de presupuesto para 2000-2001 puede ser, en cierta medida, poco realista. La Comisión entiende que el nuevo Administrador se

propone poner en marcha una estrategia activa de movilización de recursos basada en el primer esquema de financiación plurianual presentado a la Junta en su actual período de sesiones (véase el documento DP/1999/30), así como en su examen de los problemas y posibilidades que el PNUD tiene ante sí. Además, se ha establecido un Equipo de Transición que, como explicó el Administrador, se encargará de seleccionar metas y objetivos estratégicos de gestión, y de detectar y eliminar las trabas para el progreso, con miras a perseguir de una forma más agresiva los objetivos que el PNUD se ha marcado. La Comisión observa que esa labor ha de estar estrechamente vinculada con los análisis y el establecimiento de referencias realizados durante la preparación del esquema de financiación plurianual, y que la labor del Equipo de Transición habrá de realizarse en un plazo fijo de 120 días, que comenzó en julio y habrá de finalizar en octubre de 1999.

9. La Comisión Consultiva recuerda que la grave incertidumbre sobre los ingresos de recursos básicos afectó también a la preparación de las estimaciones para 1998-1999. El Administrador del PNUD a la sazón indicó que no se descartaba la posibilidad de introducir nuevas reducciones en el presupuesto si la financiación básica del programa no mejoraba. Como se indica en el párrafo 10 del proyecto de presupuesto para 2000-2001, "en vista de los actuales niveles de los recursos ordinarios, el Administrador reconoce que se necesita prudencia fiscal para mantener el presupuesto bienal de apoyo a niveles realistas con miras a elevar al máximo los posibles recursos para programas". Las reducciones necesarias para alcanzar la propuesta de un presupuesto de crecimiento nominal nulo en cifras reales fueron resultado de una estrategia, que se resume en el párrafo 11 del informe, encaminada a lograr la salvaguardia de las capacidades críticas en el contexto del presupuesto para 2000-2001.

10. Como se indica también en el párrafo 11 del documento del presupuesto, las reducciones se concentran en la sede con el fin de salvaguardar la capacidad del PNUD en los países. Además, las actividades relacionadas con los programas, que actualmente se contemplan en el presupuesto de apoyo bienal, se han racionalizado mediante, entre otras cosas, la asignación de los servicios de apoyo al desarrollo al programa y no al presupuesto.

11. En la estrategia propuesta por el Administrador se incluye también cierta flexibilidad en el uso de los recursos presupuestarios, en particular en lo que se refiere al personal en los países y a ciertas medidas de transición que, como se indica en el párrafo 17, el Administrador señala como "indispensables para que la organización pueda adaptarse al entorno de rápidos cambios".

12. El número total de puestos que se propone supone una reducción neta de 26 puestos, de 4.054 en 1998-1999 a 4.028 en 2000-2001. Como se indica en el párrafo 35 y en el cuadro 5, en la reducción neta se incluye una disminución de 15 puestos del cuadro orgánico de contratación internacional y 23 puestos de contratación local en la sede. En las reducciones se incluye el desplazamiento de un puesto del cuadro orgánico de contratación internacional de la sede al exterior, y un aumento de 12 puestos de contratación local en los países.

13. En el párrafo 99 de su informe, el Administrador propone el mantenimiento de la misma consignación utilizada para 1998-1999 para el pago de indemnizaciones por cese en el servicio, ajustada para tener en cuenta la inflación, por un monto de 7,7 millones de dólares. Se informó a la Comisión de

que la consignación para el pago de indemnizaciones por cese en el servicio, en 1998-1999, que ascendía a 7.931.700 dólares, se utilizaría para sufragar los gastos correspondientes al cese de un número estimado de 17 funcionarios del cuadro orgánico de contratación internacional y 181 funcionarios de contratación local (en la sede y en las oficinas de los países).

14. Al mismo tiempo, sin embargo, la Comisión observa también que en el párrafo 106 del proyecto de presupuesto, el Administrador propone, como parte integrante de su estrategia, el establecimiento de dos reservas. La primera de ellas, habida cuenta de los cambios y las reducciones de la plantilla que se reflejan en las propuestas presupuestarias para 2000-2001, ascendería a 7 millones de dólares. Como se indica en el párrafo 107, de esta cifra total designada como reserva para el pago de indemnizaciones por cese en el servicio, 4,8 millones de dólares servirían para sufragar los gastos correspondientes a la reducción en la sede y 2,2 millones para el pago de indemnizaciones por cese en el servicio del personal en los países, sobre la base de la redistribución de puestos entre las regiones. La reserva no guarda relación con la consignación que se menciona en el párrafo 13 supra. Las estimaciones se hacen sobre la hipótesis del cese en el servicio de 15 funcionarios del cuadro orgánico de contratación internacional y de 25 funcionarios de apoyo de contratación local en la sede y 21 funcionarios nacionales y 75 funcionarios de apoyo de contratación local en los países.

15. La segunda reserva que se propone, por un monto de 6 millones de dólares, permitiría al Administrador, como se indica en el párrafo 108, sufragar los gastos derivados de las medidas de transición esenciales para la organización que sirvan para fortalecer temporalmente determinadas capacidades con el fin de hacer frente a las necesidades prioritarias. La primera categoría de medidas de transición se refiere a las actividades esenciales para el PNUD, difíciles de financiar en el presente habida cuenta de lo reducido de los recursos presupuestarios. Entre esas medidas cabe citar: gastos relacionados con personal temporero y consultores, gastos generales de funcionamiento, exploración de nuevos enfoques, y explotación, en la mayor medida posible, de las posibilidades de la tecnología de la información y de la Web (2,5 millones de dólares); gastos relacionados con consultores, actividades de movilización u otras necesidades de comunicaciones para iniciativas específicas relacionadas con la estrategia de comunicación y movilización de recursos de la organización (1 millón); y 1 millón de dólares para sufragar los gastos derivados de la adopción en los países de medidas de emergencia que puedan hacer necesarias las posibles consecuencias imprevistas del efecto 2000.

16. La segunda categoría de medidas de transición guarda relación con la provisión de 1,5 millones de dólares para dar apoyo al Administrador en esferas prioritarias que él considera esenciales para producir, demostrar y comunicar resultados. A solicitud de la Comisión, se le comunicó que esta provisión estaría destinada principalmente a los objetivos prioritarios que está previsto que establezca el Equipo de Transición, con miras a permitir a la organización conseguir una base sostenible de recursos.

17. La Comisión Consultiva no estaba convencida de que hubiese justificación suficiente para establecer la consignación concreta para la primera categoría de medidas de transición indicada en el párrafo 109 del proyecto de presupuesto y mencionada en el párrafo 15 supra. La Comisión opina que estas cifras podrían sufragarse con cargo a recursos que ya se han consignado en el presupuesto para

esas necesidades, como la relacionada con los sistemas y tecnologías de la información, o las asignadas a la Dirección de Recursos y Asuntos Externos.

18. En el cuadro 3 del documento del presupuesto se expone la utilización de los recursos para el bienio 2000-2001. La Comisión Consultiva recuerda que ya se refirió a la cuestión de la compilación de datos relativos al apoyo de las oficinas en los países a las actividades operacionales del sistema de las Naciones Unidas, que en el proyecto de presupuesto para 2000-2001 supone el 17% del total de recursos presupuestarios. La Comisión, en el párrafo 18 de su informe presentado al tercer período ordinario de sesiones de 1997 (DP/1997/31), indicó la necesidad de examinar más a fondo la metodología utilizada para reunir y analizar los datos, y recomendó que se reunieran los datos sobre todos los elementos de apoyo que reembolsaban los organismos y otras entidades, y que el PNUD examinara la posibilidad de ampliar las actividades sujetas a reembolso con el objeto de reducir la consignación en concepto de apoyo a las actividades operacionales.

19. A ese respecto, la Comisión Consultiva señala que, en el párrafo 90 del proyecto de presupuesto, el Administrador indica que reconoce la necesidad de examinar más a fondo estas actividades para determinar qué tipo de servicios de apoyo ordinarios deben seguir prestándose con cargo a la capacidad ordinaria del PNUD y de recopilar información sobre la experiencia adquirida en relación con esos reembolsos antes de que se pueda estimar la posible reducción del volumen de la consignación para ese apoyo, y que ha iniciado consultas con otros organismos para abordar y simplificar el reembolso de esos servicios adicionales que se les prestaban. La Comisión alienta esa labor.

20. Como se establece en los acuerdos básicos modelo que rigen las operaciones del PNUD en los países en los que desarrolla programas, los países que albergan oficinas del PNUD contribuyen a sufragar parte de los gastos locales de esas oficinas, aportaciones que se conocen también como contribuciones de los gobiernos anfitriones para sufragar los gastos locales de las oficinas. Este aspecto se contempla en los párrafos 48 a 55 del informe sobre el presupuesto. A ese respecto, la Comisión recuerda que el presupuesto para 1998-1999 contenía un mecanismo adicional para enjugar los posibles déficit de las contribuciones de los gobiernos anfitriones para sufragar los gastos locales de las oficinas en virtud del cual se autorizaba al Administrador a establecer un vínculo con los recursos de los programas asignados a un país anfitrión que no cumpliera cabalmente sus obligaciones, y se permitía el ajuste a la baja de la asignación de recursos del programa a los países que se encontraban en esa situación. Sobre la base de las contribuciones recibidas en 1998 (véase el cuadro 10 del documento DP/1999/31), y teniendo en cuenta las dificultades para aplicar el nuevo mecanismo por las razones que se indican en el párrafo 54 del presupuesto, el Administrador propone reducir en 6 millones de dólares los ingresos procedentes de los países con bajos ingresos y, en la medida en que los países con medianos ingresos muestren un déficit sustancial en las contribuciones de los gobiernos anfitriones para sufragar los gastos locales de las oficinas en 1998 ó 1999, retener parte de los recursos destinados a esos países en 2000 ó 2001, respectivamente.

21. En la esfera del apoyo del PNUD a las actividades operacionales, el Administrador, en el contexto del presupuesto para 1998-1999, indicó en el párrafo 96 de su informe sus planes de examinar con los organismos

especializados de las Naciones Unidas el reembolso de los costos directos de los Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU) financiados con cargo a los programas de esos organismos, aproximadamente el 10% del costo directo de un voluntario en concepto de gastos generales. El Administrador indicó que esas conversaciones habían tenido éxito y que, sobre esa base, en las estimaciones globales de ingresos para 2000-2001 se había tenido en cuenta un aumento de 1 millón de dólares en la estimación de los ingresos de los VNU.

22. La Comisión recuerda también que el programa Casas de las Naciones Unidas se puso en marcha como nueva iniciativa en el contexto de las reformas enunciadas por el Secretario General en marzo de 1997 con el fin de establecer locales comunes y arreglos para la prestación de servicios comunes a nivel de las oficinas en los países. Con ello se conseguiría recortar los gastos administrativos en beneficio de los países en que se desarrollaban los programas y se alentarían la coordinación, la cooperación y la consulta. De acuerdo con el plan aprobado por las cuatro organizaciones participantes en el establecimiento de las Casas de las Naciones Unidas (PNUD, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP) y Programa Mundial de Alimentos (PMA)), como se indica en el párrafo 22 del documento DP/1999/CRP.5, y el ritmo más lento de financiación de un mínimo de 10 países cada año, el Administrador del PNUD estima que su participación en los gastos de evaluación, planificación y gestión ascenderá a 0,5 millones de dólares para el bienio 2000-2001. Como se indica en el párrafo 113 del presupuesto, de la fórmula establecida para el reparto de esos gastos entre las cuatro organizaciones se desprende que corresponde una tercera parte al PNUD, una tercera parte al UNICEF, una sexta parte al FNUAP, y una sexta parte al PMA.

23. Por lo que se refiere a los gastos de traslado, cada organización corre con su parte de los gastos en proporción al tamaño de su presencia en cada uno de los países seleccionados. El Administrador propone el establecimiento de una reserva de capital de 3,8 millones de dólares de los recursos generales del PNUD, teniendo en cuenta que esta actividad se distribuirá a lo largo de varios años.

24. En los párrafos 114 a 120 del documento sobre el proyecto de presupuesto, el Administrador hace referencia al estado de la revisión emprendida desde septiembre de 1998 de las prácticas de recuperación de costos, la experiencia y el marco jurídico reglamentario, con el fin de evaluar el marco vigente y su aplicación y formular recomendaciones a los administradores superiores del PNUD acerca de cómo ampliar ese marco o mejorar su aplicación, si fuera necesario. La Comisión observa que esa revisión abarca los servicios de apoyo a otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, los servicios de apoyo para actividades del PNUD financiadas con cargo a otros recursos, y los servicios de apoyo para la ejecución por los países y la ejecución de proyectos del PNUD dentro de los parámetros establecidos por la Junta. Se informó también a la Comisión de que el mecanismo general vigente para la recuperación de costos es el de cargo directo, con tarifa plana, que oscila normalmente entre el 3% y el 5%, según el nivel de los gastos adicionales derivados de la realización de esas actividades o servicios.

25. La Comisión señala que aún se están realizando algunas de las tareas de la revisión. Se informó a la Comisión de que, una vez finalizada, se le proporcionaría una copia de las recomendaciones del grupo de trabajo. La

Comisión reitera la opinión que había expresado a la Junta en el párrafo 8 de su informe DP/1997/31, acerca de la necesidad de prestar especial atención a que una proporción justa de los gastos de apoyo se sufrague con cargo a los recursos extraordinarios, u otros recursos, habida cuenta de la continua reducción de los recursos ordinarios, o básicos.

26. En los párrafos 100 a 102 del documento sobre el presupuesto se proporcionan detalles sobre los sistemas y la tecnología de la información. En el cuadro 11 del documento se muestra que los gastos totales aumentan de 24.620.200 dólares a 27.101.700 dólares. En el anexo II del documento se ofrece información detallada sobre los proyectos de sistemas clave en los que la organización se centrará en el período 2000-2001, junto con los gastos y los plazos correspondientes.

27. La Comisión Consultiva recuerda que, en el contexto de su examen del informe de la Junta de Auditores para el bienio 1996-1997 (véase el documento A/53/5/Add.1), la Comisión Consultiva indicó, sobre la base de las observaciones formuladas por la Junta acerca del PNUD, que "la gestión de contratos de cierto número de sistemas de información y del programa de gestión del cambio era deficiente y puede haber dado lugar a que se efectuaran más pagos de los necesarios". La Comisión recomendó también que se llevara a cabo una investigación especial para determinar si fueron procedentes los pagos efectuados a contratistas por los trabajos que se indicaban en los párrafos 91 a 117 del informe de la Junta de Auditores y que el Administrador presentara los resultados de la investigación a la Junta Ejecutiva, en el marco de las estimaciones presupuestarias para el bienio 2000-2001 (véase el documento A/53/513, párr. 58).

28. La Comisión Consultiva tuvo ante sí el informe en el que figuraban las auditorías especiales de los gastos correspondientes a los sistemas de información y al programa de gestión del cambio del PNUD. En relación con la auditoría especial de los gastos correspondientes al programa de gestión del cambio, el PNUD dio seguridades a la Comisión de que se habían extraído experiencias, entre las que se podían citar, como las más importantes, documentar adecuadamente los motivos para no utilizar el sistema de licitación pública, e incluso, en un caso especial, como el de la consultoría del proceso de alto nivel, detallar las expectativas concretas y los resultados previstos.

29. Por lo que se refiere a la auditoría especial de los sistemas de información del PNUD, éste proporcionó a la Comisión Consultiva observaciones sobre las cuestiones principales suscitadas por los consultores de la auditoría (véase el anexo infra).

30. La Comisión recuerda que el PNUD ha sido objeto de una intensa reorganización y reducción desde 1992. Como se indica en el párrafo 27 del proyecto de presupuesto, las reducciones totales del volumen real para el período 1992-1997 ascienden a 105,6 millones de dólares. Teniendo en cuenta las reducciones de 5 millones correspondientes a 1998-1999 y las reducciones de 16,8 millones propuestas en el presupuesto para 2000-2001, el PNUD habrá efectuado reducciones por una cifra total de 127,4 millones de dólares durante el período 1992-2001.

31. En el párrafo 28 de su informe, el Administrador indica que "esas reducciones constantes han empezado a afectar la capacidad de la organización", aun así, se compromete a conseguir economías en la ejecución de las actividades del PNUD. No obstante, "las constantes reducciones tendrán graves consecuencias para la organización" y además, como se indicó a la Comisión, cualquier nueva reducción, más allá de pequeños aumentos de la eficiencia, que pudiera ser necesaria debido al debilitamiento de los ingresos, tendrá que ir aparejada a una nueva definición del mandato del PNUD.

32. En su declaración de 1º de julio de 1999, el Administrador dijo lo siguiente: "propongo que en la próxima primavera planteemos a la Junta Ejecutiva un desafío completamente nuevo. Les mostraremos un PNUD atractivo y con credibilidad que ha definido las referencias y los objetivos que lo impulsan, ha concentrado la percepción de su esfera de operaciones, ha mejorado su eficiencia, ha acelerado su orientación hacia los resultados y ha fortalecido su equipo de gestión. Y al definir nuestra esfera de operaciones nada será sagrado. Actuaremos sin cortapisas al asignar los recursos a las prioridades esenciales y eliminar las actividades que no tengan cabida en ellas".

33. Teniendo en cuenta lo anterior, y a la vista de las incertidumbres acerca de las proyecciones de los ingresos que se indican en los párrafos 7 y 8 *supra*, la Comisión recomienda que la Junta Ejecutiva autorice el presupuesto de apoyo bienal para 2000-2001, como propone el Administrador. Sin embargo, esta aprobación debería darse en el entendimiento de que se presentaría a la Junta, por conducto de la Comisión Consultiva, un presupuesto revisado una vez que el Administrador y su Equipo de Transición hayan completado la revisión de los procesos de gestión del PNUD.

34. Además, la Comisión recomienda también que en la revisión emprendida se tengan en cuenta aspectos como sufragar con cargo a otros recursos una proporción justa de los servicios de administración, gestión y de otro tipo que el PNUD presta a las actividades financiadas con cargo a otros recursos. Una nueva definición del mandato del PNUD debería incluir un examen exhaustivo de las tareas y funciones que el Programa ha asumido en los últimos años para determinar si deberían realizarlas otros organismos del sistema de las Naciones Unidas, de acuerdo con las políticas y directrices legislativas de la Junta Ejecutiva. En una revisión de los recursos presupuestados a nivel central (véase el documento DP/1991/31, párr. 47) podría determinarse si alguna de las funciones, como las funciones regionales, podrían llevarse a cabo en el contexto de las oficinas en los países a fin de evitar posibles duplicaciones.

35. La prioridad en el establecimiento de procedimientos precisos de recuperación debería concentrarse en aumentar los ingresos procedentes de otras fuentes que no sean los miembros del sistema común de las Naciones Unidas. Los recursos que llegan al sistema común se han estancado, o muestran una tendencia a descender. De continuar esa tendencia, no sería eficaz en función de los costos establecer un mecanismo de recuperación complejo para conseguir la recuperación a partir de una base de recursos en recesión.

36. Si no se consigue una mejora sustancial de los ingresos básicos, en opinión de la Comisión debe contemplarse firmemente la forma de recortar los programas y actividades. De otra manera, podría alcanzarse un límite a partir del cual

nuevas reducciones de los gastos de administración y gestión comenzarían a afectar a la capacidad para desempeñar los mandatos confiados al Administrador.

37. La Comisión opina también que el establecimiento de nuevas oficinas o la conservación de las existentes ha de basarse en unos ingresos viables y garantizados para mantenerlas, procedan de contribuciones de los gobiernos anfitriones, de los recursos del PNUD o de cualquier combinación de ambos. Además, podría plantearse una nueva racionalización y simplificación de las estructuras orgánicas en la sede.

Anexo

OBSERVACIONES FORMULADAS POR EL PNUD ACERCA DE LAS CUESTIONES CLAVE
SUSCITADAS POR LOS CONSULTORES DE AUDITORÍA SOBRE LOS SISTEMAS DE
INFORMACIÓN DEL PNUD

- Organización de la gestión de la información en el PNUD. La cuestión principal que surge de las conclusiones de la auditoría es que el PNUD no contaba con la estructura adecuada para gestionar los proyectos en sistemas de información antes de 1998. En el informe, sin embargo, se aprecia la reorganización que tuvo lugar a fines de 1997, como resultado del Proyecto PNUD 2001, y se indica que "en 1998 y en 1999 se han logrado avances significativos para abordar las cuestiones de una dirección coherente y el logro de la combinación adecuada de recursos internos y externos". Así pues, el PNUD ya había extraído las conclusiones correctas de su propio análisis de la situación y había adoptado medidas correctivas sostenibles.

En cuanto a los proyectos de sistemas individuales, en el informe de la auditoría se menciona que esos proyectos "correspondían a divisiones que carecían de una clara supervisión del asunto". En la auditoría se recomienda que "en el futuro, los proyectos que tengan objetivos a largo plazo o de importancia crítica deberían de estar bajo la dirección de la oficina del Administrador, u otro oficial superior, para velar por que el proyecto cuente con el apoyo y el interés de toda la organización". A este respecto, el PNUD creó la función de Oficial Jefe de Información en el proceso de la reorganización de la sede.

- Capacidad de supervisión técnica. Con los rápidos cambios que tienen lugar en muchos frentes de la tecnología de la información, ninguna organización puede depender de su capacidad interna para mantenerse al día y absorber los acontecimientos. Como se señala en el informe, esto ha conducido a una situación en el PNUD en la que: "muchos de los proyectos examinados estaban afectados por una dirección técnica insuficiente. Ello condujo a que los directores de las operaciones del PNUD se mostraran de acuerdo con las recomendaciones de los consultores sin haber llevado a cabo una evaluación técnica apropiada". A este respecto, el PNUD, consciente de esta situación, comenzó en 1998 la práctica de mantener un asesor corporativo externo independiente para que le asesorara en las opciones relacionadas con la tecnología de la información. El PNUD recurre con frecuencia a ese asesor en tecnología de la información.
- Proceso de adquisiciones. En la auditoría se reconoce que el PNUD observó los procedimientos apropiados al declararse que "el comportamiento del PNUD fue satisfactorio a este respecto. Se seleccionó a los proveedores sobre la base de una evaluación lógica de su reputación, la experiencia pertinente en el pasado y las estimaciones de los costos" y "en cada caso, las respuestas de los proveedores se evaluaron y clasificaron según una metodología objetiva y coherente que dio peso a las presentaciones que se hicieron al Comité de Contratos del PNUD. Cada proceso de solicitud de propuestas condujo a la preparación de un documento (una propuesta) en el que se podía apreciar el grado de ajuste a los requisitos del PNUD". Cuando no se utilizó el proceso de solicitud de propuestas, en el caso

del SIIG, fue porque la dilatada experiencia de Price Waterhouse Coopers en el desarrollo del SIIG de las Naciones Unidas dictó su selección directa, en la que la auditoría no encuentra irregularidad alguna.

En el caso del sistema de gestión de información financiera, la selección de Price Waterhouse Coopers sin una amplia búsqueda interna y externa aparece como claramente errónea al contemplarla retrospectivamente. El PNUD ha aprendido de esa experiencia y ha mantenido al Uruguay Center (encargado del desarrollo del sistema de gestión de información financiera en la región de América Latina y el Caribe) como contratista técnico del sistema de gestión de información financiera desde enero de 1998.

- Equilibrio entre la contratación externa y la capacidad interna. En numerosos casos, el informe de la auditoría destaca que el PNUD ha favorecido la contratación externa en lugar de fomentar y utilizar su capacidad interna. El PNUD acepta esa observación y es plenamente consciente de que la dependencia cada vez mayor de los sistemas de información, especialmente en una organización con una red mundial como el PNUD, hace necesario contar con un equipo en la esfera de los sistemas y la tecnología de la información dentro de su estructura orgánica. Como ya se ha mencionado, el PNUD se ha movido en esta dirección como parte de su reorganización en su proceso de cambio. La organización continúa utilizando este enfoque para conseguir esa capacidad, que contaría con el personal necesario con una combinación adecuada de conocimientos y dispondría de los recursos externos necesarios. A este respecto, el PNUD continúa recabando el asesoramiento de su asesor en tecnología de la información.
- Pagos excesivos. En el informe de la auditoría se establece claramente que "los honorarios pagados a los consultores se ajustan a las cifras contratadas".
- Rendimiento de los pagos. El informe de la auditoría conviene en que el PNUD recibió una contraprestación adecuada por sus pagos. Como se menciona en la auditoría, "en el caso del SIIG, el PNUD desarrolló un conjunto de recursos diseñado plenamente a su medida por un precio favorable en comparación con conjuntos comerciales que requerirían una modificación sustancial o una importante reestructuración de la organización". En la auditoría también se suscita la cuestión de los pagos hechos a Price Waterhouse Coopers, que estaban vinculados a las horas trabajadas y no a los resultados conseguidos. Ello se debió principalmente a que la naturaleza del trabajo que el PNUD requería de Price Waterhouse Coopers era más de modificación de un sistema que ya se había diseñado para la Secretaría de las Naciones Unidas que la entrega de un sistema completo. Sin embargo, este proyecto fue un caso especial, dadas las fechas límite relacionadas con el efecto 2000, del que el PNUD extrajo experiencias que está ya incorporando en sus proyectos en curso.
- Acerca de los gastos relacionados con contratistas individuales para el SIIG. En el período 1996-1997, los gastos totales destinados a contratistas individuales, por unas 16 personas/año, ascendieron a cerca de 1,6 millones de dólares. Para 1998, los gastos totales, por unas 10 personas/año, se cifraron en 1 millón de dólares aproximadamente.