



**Junta Ejecutiva del Programa
de las Naciones Unidas para el
Desarrollo, el Fondo de Población
de las Naciones Unidas y la
Oficina de las Naciones Unidas
de Servicios para Proyectos**

Distr. general
28 de marzo de 2024
Español
Original: inglés

Período de sesiones anual de 2024

Nueva York, 3 a 7 de junio de 2024

Tema 18 del programa provisional

Declaración del Director Ejecutivo de la UNOPS

**Plan de respuesta integral a las recomendaciones de los
dos exámenes independientes por terceros de la Oficina
de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos**

Resumen

En el presente documento se resumen los progresos alcanzados en la ejecución del plan de respuesta integral. De las 43 recomendaciones, 33 se han aplicado conforme al alcance previsto, 2 no se han puesto en práctica y 1 la dirige la Oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas (véase la sección F). De las recomendaciones pendientes, 6 se aplicarán en 2024 y 1 continuará hasta 2027.

Elementos de la decisión

La Junta Ejecutiva tal vez desee tomar nota del documento y formular observaciones sobre los progresos realizados por la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) en la aplicación del plan de respuesta integral.



Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Página</i>
I. Introducción y antecedentes	3
II. Progresos en la ejecución del plan de respuesta integral	3
A. Mandato y estrategia	4
B. Gobernanza y gestión.	5
C. Gestión de riesgos y entorno de control	6
D. Ética, cumplimiento y cultura institucional	7
E. Gestión financiera y del desempeño	10
F. Inversiones Sostenibles en Infraestructura e Innovación.....	12
III. Asignación de fondos del plan de respuesta integral	13

I Introducción y antecedentes

1. En el presente documento se resumen los progresos alcanzados en la ejecución del plan de respuesta integral y se describe el estado de las recomendaciones a más largo plazo que la UNOPS está aplicando como parte de su proceso de transformación.

2. De conformidad con la decisión 2022/13 de la Junta Ejecutiva, la UNOPS encargó dos exámenes por terceros sobre: a) los mecanismos de supervisión que existían en relación con la iniciativa Inversiones Sostenibles en Infraestructura e Innovación (S3i); y b) los sistemas de control interno, la gestión de riesgos y las estructuras generales de gobernanza de la UNOPS. Este segundo examen incluyó 43 recomendaciones a la UNOPS y 5 a la Junta Ejecutiva. En respuesta a los exámenes, y de conformidad con la decisión 2022/24, la UNOPS elaboró un plan de respuesta integral en el que se indicaban 82 medidas que la UNOPS aplicaría para cumplir las 43 recomendaciones.

3. El plan se estructuró de modo que concordase con las seis áreas detalladas en el examen: mandato y estrategia; gobernanza y gestión; gestión de riesgos y entorno de control; ética, cumplimiento y cultura institucional; gestión financiera y del desempeño; y la iniciativa S3i. Además de las actualizaciones que facilitó el Director Ejecutivo de la UNOPS en todos los períodos de sesiones de la Junta, se informa de los progresos en la ejecución de este plan de respuesta mediante una plataforma de seguimiento en línea accesible al público¹ y exposiciones informativas mensuales ante la Junta, de conformidad con las decisiones 2022/24 y 2024/4.

4. Entre octubre y diciembre de 2023, un tercero realizó un examen provisional de todas las recomendaciones incluidas en el plan de respuesta integral². El examen evaluó la aplicación y la situación de las recomendaciones y resumió áreas que requerían más atención del personal directivo de la UNOPS. La UNOPS acoge con agrado las conclusiones del examen y se ajusta plenamente a ellas. En su primer período ordinario de sesiones de 2024, la Junta Ejecutiva tomó nota de las conclusiones del examen provisional por terceros y reconoció los progresos realizados en la ejecución del plan de respuesta integral³.

II. Progresos en la ejecución del plan de respuesta integral

5. En el presente documento se resumen los progresos alcanzados en la ejecución del plan de respuesta integral. De las 43 recomendaciones, 33 se han aplicado conforme al alcance previsto, 2 no se han puesto en práctica y 1 la dirige la Oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas (véase la sección F). De las recomendaciones pendientes, 6 se aplicarán durante 2024 y 1 continuará hasta 2027, según lo previsto. El cuadro 1 enumera las recomendaciones pendientes, y en las secciones siguientes se incluyen detalles sobre el progreso alcanzado.

¹ Véase la herramienta en línea de seguimiento del plan de respuesta integral en: https://lookerstudio.google.com/reporting/81f25cc9-ff26-4e00-965a-9cfb7dbabf78/page/p_f674h3563c.

² Véase el seguimiento realizado por KPMG de los exámenes independientes por terceros realizados en 2022 y el anexo, en: <https://content.unops.org/documents/libraries/executive-board/documents-for-sessions/2024/first-regular-session/item-10-comprehensive-response-plan-in-response-to-the-recommendations-of-the-two-independent-third-party-reviews-of-unops/en/KPMG-revised-Follow-up-of-the-2022-Independent-Reviews-Report-of-21-December-2023.pdf>.

³ Decisión 2024/4 de la Junta Ejecutiva.

Cuadro 1
Recomendaciones pendientes y estado de aplicación

<i>Flujo de trabajo</i>	<i>Recomendación pendiente</i>	<i>Situación</i>
Gobernanza y gestión	Definir el tipo de sistema operativo que se necesita para facilitar la gestión de proyectos y programas, atender a las necesidades de ejecución de los proyectos y desempeñar las funciones institucionales esenciales de la organización en todas las regiones. Participación de las regiones en el proceso desde el principio.	Progreso adecuado para concluir en 2027
Gestión de riesgos y entorno de control	Hacer de la gestión del riesgo una parte esencial de todos los procesos de decisión importantes e incluir información sobre el riesgo de la cartera en los informes trimestrales ordinarios. Evaluar a fondo la cartera y los posibles riesgos ocultos.	Progreso adecuado para concluir en junio de 2024
Ética, cumplimiento y cultura institucional	Revisar todo el proceso empleado para denunciar irregularidades y definir protocolos y normas claras en materia de confidencialidad.	Progreso adecuado para concluir en junio de 2024
	Examinar la cultura institucional y la mentalidad de gestión para aumentar la colaboración y adoptar un enfoque más igualitario y menos vertical.	Progreso adecuado para concluir a finales de 2024
Gestión financiera y del desempeño	Invertir en recursos y capacidad para mejorar los informes sobre los resultados. Seguir perfeccionando el proceso de diligencia debida y destinar recursos suficientes en función del volumen de trabajo que requiera la diligencia debida (esta recomendación abarca la revisión del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada).	Progreso adecuado para concluir a finales de 2024

A. Mandato y estrategia

6. En el examen por terceros se presentaron tres recomendaciones relativas al mandato y la estrategia:

a) Revisar el plan estratégico para 2022-2025 e implicar en el proceso a toda la organización y a los órganos de gobernanza competentes. ***Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.***

b) Volver a centrarse en el mandato original como organización de las Naciones Unidas basada en la demanda que presta servicios al sistema de las Naciones Unidas, los Gobiernos y otros asociados, y definir claramente el alcance y el tipo de colaboración que se mantendrá con el sector privado. ***Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.***

c) Reorientar las prioridades estratégicas y definir indicadores clave del desempeño, como la calidad de los servicios prestados, la fijación de precios y el nivel de las reservas operacionales, para ajustarse a una hoja de ruta estratégica aprobada por la Junta Ejecutiva. ***Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.***

7. Como se informó a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2024, todas las recomendaciones relativas al mandato y la estrategia se terminaron de aplicar en 2023 conforme a su alcance previsto⁴.

B. Gobernanza y gestión

8. En el examen por terceros se presentaron dos recomendaciones relativas a la gobernanza y la gestión:

a) Reuniones periódicas de los directores regionales para debatir y acercar posiciones, y diseñar métodos de trabajo que permitan conseguir los objetivos de la UNOPS en todas las regiones, además de compartir las mejores prácticas y la experiencia adquirida. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

b) Definir el tipo de sistema operativo que se necesita para facilitar la gestión de proyectos y programas, atender a las necesidades de ejecución de los proyectos y desempeñar las funciones institucionales esenciales de la organización en todas las regiones. Participación de las regiones en el proceso desde el principio. **Progreso adecuado para concluir en 2027.**

9. Como se informó⁵ a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2024, la recomendación a) se aplicó conforme a su alcance previsto en 2023. La recomendación b) ha alcanzado un progreso adecuado para concluir en 2027.

Progreso respecto a la recomendación b)

10. Se ha elaborado un plan detallado para el programa de innovación y digitalización de procesos con el fin de delimitar y diseñar la arquitectura para la transformación digital de la organización. En marzo de 2024, el equipo directivo de la UNOPS preparó y aprobó una estrategia para ejecutar este programa, con una hoja de ruta cuatrienal (2024-2027). La estrategia establece la visión y el alcance del programa (incluidos los subprogramas y proyectos), los principios que deben guiarlo y regirlo, los enfoques de la gestión de los riesgos y del cambio, los plazos para cumplir todos los componentes, y un presupuesto. La estrategia se presentará a la Junta Ejecutiva antes del segundo período ordinario de sesiones de 2024, de acuerdo con la decisión 2024/4.

11. En virtud del programa, la simplificación de los procesos es un requisito previo para la digitalización de los procesos. Los procesos y sistemas de la UNOPS se están examinando como parte de la transformación, tras un sólido ejercicio de fijación de prioridades. En este ejercicio se dio prioridad a los procesos que son clave para que la UNOPS pueda cumplir su propuesta de valor en materia de gestión de proyectos, adquisiciones y recursos humanos. La UNOPS está determinando los tipos de sistemas necesarios para dar el mejor apoyo a sus distintas operaciones a fin de mejorar el cumplimiento en beneficio de sus asociados y beneficiarios.

12. En cuanto al trabajo relacionado con los procesos de gestión de carteras, programas y proyectos, la UNOPS avanza según lo previsto en su examen de los procesos y está elaborando soluciones digitales para la aceptación de encargos, la gestión de proyectos, el cierre de proyectos y las subvenciones. Un entregable clave de 2024 será la ejecución de procesos y sistemas para la aceptación de encargos y las subvenciones.

⁴ DP/OPS/2024/2.

⁵ DP/OPS/2024/2.

13. En el ámbito de las finanzas, se está llevando a cabo un examen de los procesos para entender las necesidades de un sistema de planificación de los recursos institucionales. Se prevé tomar una decisión sobre el sistema el cuarto trimestre de 2024 a más tardar, y la entrega del sistema está prevista para principios de 2027.

14. En el ámbito de los recursos humanos, se ha publicado un llamado a presentación de propuestas para un sistema de contratación especializado, que irá seguido de la adquisición de sistemas para la gestión de talentos en 2024 y para la gestión del desempeño en 2025.

15. En la esfera de las adquisiciones, la UNOPS se está preparando para “sondear el mercado” para hacerse una idea clara de las soluciones disponibles de abastecimiento, gestión de contratos y gestión de proveedores. Sobre la base de este ejercicio, la UNOPS decidirá cómo mejorar o reemplazar estos tres sistemas.

16. La gestión de la información y de los conocimientos son capacidades institucionales clave que abarcan todas las funciones de la organización. Se prestará especial atención a mejorar la capacidad digital del personal e incorporar actividades de alfabetización digital en todos los proyectos, lo que ayudará a crear las aptitudes y los conocimientos internos necesarios para hacer el mejor uso de las nuevas soluciones digitales, entre otras cosas aprovechando la inteligencia artificial.

C. Gestión de riesgos y entorno de control

17. En el examen por terceros se presentaron siete recomendaciones relativas a la gestión de riesgos y el entorno de control:

a) Hacer de la gestión del riesgo una parte esencial de todos los procesos de decisión importantes e incluir información sobre el riesgo de la cartera en los informes trimestrales ordinarios. **Progreso adecuado para concluir en junio de 2024.**

b) Examinar el diseño y la funcionalidad del marco vigente para la gestión de riesgos. **Aplicada conforme al alcance previsto.**

c) Llevar a cabo un examen de las políticas y procedimientos de gestión de riesgos. **Aplicada conforme al alcance previsto.**

d) Evaluar a fondo la cartera y los posibles riesgos ocultos. **Progreso adecuado para concluir en junio de 2024.**

e) Garantizar independencia y suficiente capacidad a las funciones de supervisión, especialmente las de auditoría interna e investigación y de ética. **Aplicada conforme al alcance previsto.**

f) Formular un plan de acción documentado en respuesta a las recomendaciones del informe de autoevaluación del Grupo de Auditoría Interna e Investigaciones. El plan de acción debería enumerar todas las recomendaciones, los planes de acción propuestos, la fecha prevista de finalización, información actualizada sobre el estado de la aplicación, y la persona responsable. El Grupo debería informar periódicamente a la Junta Ejecutiva y al Comité Asesor de Auditoría acerca del plan de ejecución. **Aplicada conforme al alcance previsto.**

g) Realizar un examen exhaustivo de las atribuciones del Comité Asesor de Supervisión a la luz de las conclusiones de la iniciativa S3i. A este respecto, si llegara a valorarse una modificación de las atribuciones, se debería contemplar la posibilidad

de crear un comité de auditoría y riesgos dependiente de la Junta Ejecutiva. **Aplicada conforme al alcance previsto**⁶.

18. Como se informó a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2024, las recomendaciones b), c), e), f) y g) se aplicaron conforme al alcance previsto en 2023. Se prevé cumplir las recomendaciones a) y d) en junio de 2024⁷.

Progreso respecto a la recomendación a)

19. En los exámenes trimestrales de la gestión de la UNOPS se ha aplicado un nuevo enfoque basado en los riesgos y más holístico y estratégico, coordinado por el Grupo de Riesgos y Cumplimiento que supervisa el Director Ejecutivo Adjunto de Gestión y Normativa. Se han revisado los criterios del Comité de Aceptación de Encargos para la elevación de las cuestiones de riesgo a un nivel superior; la aplicación está en curso bajo la dirección del nuevo presidente del comité, el Director Ejecutivo Adjunto de Gestión y Normativa. En una evaluación temprana de la adecuación en materia de estrategia, mandato y capacidad del proceso utilizado por el Comité de Aceptación de Encargos se han terminado varios proyectos piloto.

Progreso respecto a la recomendación d)

20. La recomendación se considerará aplicada una vez se finalice un encargo de asesoramiento externo que se está llevando a cabo sobre la elaboración de modelos y el análisis de los datos sobre los riesgos de la cartera de proyectos. Este encargo parte de un análisis interno realizado recientemente y contribuye a la incorporación de una evaluación integrada de la exposición de la cartera en distintas dependencias y fuentes de datos.

D. Ética, cumplimiento y cultura institucional

21. En el examen por terceros se presentaron 15 recomendaciones de ética, cumplimiento y cultura institucional:

a) Definir las responsabilidades y tareas de los encargados de garantizar el cumplimiento y comunicarlas con claridad a toda la organización. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

b) Para controlar y documentar periódicamente el número de casos recibidos, la Oficina de Ética debería registrar los números de expediente en tiempo real. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

c) Revisar todo el proceso empleado para denunciar irregularidades y definir protocolos y normas claras en materia de confidencialidad. **Progreso adecuado para concluir en junio de 2024.**

d) Crear protocolos para tramitar quejas y llevar a cabo investigaciones, especialmente cuando estas impliquen a funcionarios con categoría de Director(a) o categorías superiores. Garantizar que los asuntos o casos denunciados se traten de la misma manera, sea cual sea la categoría profesional o la antigüedad de la persona denunciada. Alentar al personal a que denuncie las conductas contrarias a la ética y conseguir que confíe en que las políticas y directrices en materia de ética se aplican en cualquier circunstancia. **Aplicada conforme al alcance previsto en febrero de 2024.**

⁶ En referencia a la revisión de las atribuciones del Comité Asesor de Auditoría.

⁷ DP/OPS/2024/2.

e) Estrechar la colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas y partes externas pertinentes en el ámbito de los recursos humanos y las prácticas éticas. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

f) Formular una política específica para luchar contra el soborno y la corrupción. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

g) Cambiar las pautas “desde arriba” y trabajar para infundir los valores de las Naciones Unidas. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

h) Garantizar una estructura de gestión sólida, con relaciones jerárquicas claras y una división de funciones suficiente en materia de finanzas, asuntos jurídicos, recursos humanos y adquisiciones. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

i) Garantizar la competencia y capacidad del equipo de gestión y una estructura con responsabilidades bien delimitadas en las esferas respectivas. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

j) Formar un equipo de gestión con unas dimensiones adecuadas para su función y un mandato claro, haciendo hincapié en la separación entre la gestión operacional y la gestión de riesgos, incluidos la ética y el cumplimiento. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

k) Revisar la cultura institucional y la mentalidad de gestión para aumentar la colaboración y adoptar un enfoque más igualitario y menos vertical. **Progreso adecuado para concluir a finales de 2024.**

l) Reforzar la aportación y participación de las diferentes regiones y funciones en la toma de decisiones clave. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

m) Aumentar a dos (como mínimo) el número de puestos de Director Ejecutivo Adjunto para separar claramente la gestión operacional de la gestión de riesgos. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023⁸.**

n) Fomentar la colaboración abierta y las diferencias de opinión mediante encuestas periódicas para valorar el sentir general, foros de debate y el intercambio frecuente de información. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

o) Utilizar un proceso estructurado para gestionar el cambio de tal manera que la organización pueda introducir cambios eficientes y eficaces. **Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.**

22. Como se informó⁹ a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2024, las recomendaciones a), b), e), f), g), h), i), j), l), m), n) y o) se aplicaron conforme al alcance previsto en 2023. La recomendación d) se aplicó conforme al alcance previsto en febrero de 2024. La recomendación c) está en vías de cumplirse en junio de 2024, y la recomendación k) está en vías de cumplirse a finales de 2024.

Progreso respecto a la recomendación c)

23. A raíz de la decisión 2022/24 de la Junta Ejecutiva, la Oficina de Ética cooperó con el Director Ejecutivo para comenzar a examinar y revisar todo el proceso de denuncia de irregularidades en la UNOPS. La Oficina de Ética está impulsando una revisión holística con el propósito de restablecer la confianza y solucionar los

⁸ La estructura orgánica de la UNOPS incluye dos plazas de Director Ejecutivo Adjunto. Se prevé que el nombramiento del segundo Director Ejecutivo Adjunto finalice en el segundo trimestre de 2024.

⁹ DP/OPS/2024/2.

problemas detectados en los exámenes pertinentes y los debates entre las partes interesadas, teniendo en cuenta las mejores prácticas y las normas para que la revisión se centre en el usuario y sea eficiente y transparente. El objetivo general del proyecto consiste en mejorar los aspectos de distensión desde una fase temprana del proceso, aplicando conceptos de psicología conductual para impedir que la situación pase a mayores.

24. En 2023, la Oficina de Ética finalizó la fase de examen de la labor fundamental necesaria para esta revisión. Las medidas preparatorias incluían un examen sistemático y la identificación de cuestiones incluidas en la “Evaluación de las denuncias de irregularidades y la gestión de las reclamaciones por parte de la UNOPS” (enero de 2022), el “Examen por terceros de los sistemas de control interno, la gestión del riesgo y las estructuras generales de gobernanza” (noviembre de 2022) y el “Examen de la cultura institucional” (octubre de 2023).

25. La labor preparatoria también consistió en examinar la norma pertinente de la Organización Internacional de Normalización (ISO 37002:2021, “Sistemas de gestión de la denuncia de irregularidades”) y el examen por la Dependencia Común de Inspección de las políticas y prácticas de protección de los denunciantes de irregularidades en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas¹⁰, así como las prácticas y procedimientos pertinentes de una selección de instituciones financieras internacionales, organizaciones de todo el sistema de las Naciones Unidas y organizaciones de los sectores público y privado.

26. Se celebraron una serie de debates entre partes interesadas en los que participaron la Oficina del Ómbudsman, puntos focales en materia de diversidad e inclusión, puntos focales para la prevención del abuso y la explotación sexuales y de apoyo a las víctimas, asociaciones del personal, y personal pertinente del Grupo de Personas y Cultura Institucional, el Grupo de Asuntos Jurídicos y el Grupo de Auditoría Interna e Investigaciones. Para aplicar un enfoque participativo, el examen se basa en las perspectivas de un grupo transversal de más de 160 miembros del personal que se han ofrecido voluntarios, con apoyo del personal directivo, para participar en un foro de colaboración que sirve como mecanismo de consulta.

27. Para impulsar el cambio, en septiembre de 2023 la UNOPS creó un comité directivo integrado por el Director Ejecutivo, la Directora Ejecutiva Adjunta, la Jefa de Gabinete, el Director de la Oficina de Ética, el Director del Grupo de Auditoría Interna e Investigaciones, la Directora del Grupo de Personas y Cultura Institucional y la Asesora Jurídica. El comité tiene la función de guiar el proceso de definición de soluciones. En octubre de 2023, el comité acordó los principios de diseño que sustentarían el proceso, como la concentración en el usuario, la solidez y la equidad, la eficiencia y la puntualidad, la confidencialidad y la posibilidad de mejora continua.

28. Cuando se redactó el presente informe, los expertos técnicos interfuncionales de las oficinas sustantivas estaban colaborando para facilitar talleres con el fin de diseñar soluciones basadas en la experiencia adquirida. La labor está en vías de aprobarse en junio de 2024, tras lo cual la fase de ejecución estará en estrecha sintonía con las actividades que se están realizando para remodelar la cultura institucional.

Progreso respecto a la recomendación d)

29. Además de la revisión de la instrucción operacional relativa a la investigación de las faltas de conducta, el Grupo de Auditoría Interna e Investigaciones ha elaborado un proceso de orientación para las investigaciones de las alegaciones de faltas de conducta presentadas contra el personal directivo superior de la UNOPS y el personal

¹⁰ [JIU/REP/2018/4](#).

del Grupo de Auditoría Interna e Investigaciones. El proceso aborda cuestiones relativas a los conflictos de intereses que pueden surgir al investigar estas alegaciones, y asegura el respeto de las garantías procesales del personal directivo superior y el personal del Grupo de Auditoría Interna e Investigaciones, incluida la confidencialidad.

Avances respecto a la recomendación k)

30. Los dirigentes de la UNOPS están comprometidos a configurar una cultura institucional que refuerce la identidad de la UNOPS como la organización de las Naciones Unidas dedicada a ampliar la capacidad de ejecución de los asociados.

31. En virtud de la decisión 2023/23 de la Junta Ejecutiva, la UNOPS ha elaborado un plan de transformación de la cultura institucional en que se definen las medidas a corto, medio y largo plazo que ayudarán a adaptar las normas y los comportamientos, y hacerlos más acordes con los valores básicos de las Naciones Unidas.

32. Estas medidas se describen en un documento aparte presentado a la Junta Ejecutiva para su período de sesiones anual de 2024, y se estructuran en torno a cinco temas: pautas desde la cúpula directiva, rendición de cuentas, transparencia y comunicación, inversión en las personas, y cultura preparada para el futuro.

33. Se está logrando un progreso significativo. La organización se ha comprometido a cumplir al menos una prioridad de cada una de las esferas indicadas en el examen por terceros en el primer semestre de 2024.

34. Se ha contratado a un consultor externo para ayudar a definir la cultura para la UNOPS, proporcionar a los dirigentes las herramientas necesarias para ejercer como modelos de los comportamientos esperados e impulsar activamente un cambio de cultura, y para incorporar mecanismos para supervisar y medir el progreso en la aplicación y el éxito de la cultura.

E. Gestión financiera y del desempeño

35. En el examen por terceros se presentaron siete recomendaciones sobre gestión financiera y del desempeño:

a) Seguir perfeccionando el modelo empleado para fijar los precios. Tratar de comunicar la lógica y los fundamentos de los distintos elementos del modelo de fijación de precios tanto a nivel interno como entre los asociados para que todos los entiendan y los asuman. ***Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.***

b) Vigilar cuidadosamente los riesgos asociados a la cartera de inversiones financieras a la luz de la situación financiera actual y notificarlos una vez al mes al Director Ejecutivo y al personal directivo superior. ***Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.***

c) Invertir en recursos y capacidad para mejorar la presentación de informes sobre los resultados. ***Progreso adecuado para concluir a finales de 2024.***

d) Elaborar el proceso de gestión del desempeño y reforzar la rendición de cuentas mediante la gestión de la presentación de informes y los resultados. Alinear los marcos y los informes de indicadores. Mejorar la forma en que se comunican los resultados al personal directivo. ***Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.***

e) Definir con mayor claridad, en las instrucciones operacionales, qué tipos de alianzas se aceptan. Valorar la posibilidad de restringir las exenciones que permiten que la Oficina Ejecutiva pueda formar nuevos tipos de alianzas sin que el Comité de

Aceptación de Encargos tenga que realizar ningún examen ni se apliquen mecanismos de control adecuados. ***Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.***

f) Velar por la práctica y el proceso de realización del examen de Asesoramiento y Apoyo Integrados sobre Prácticas y reforzarlos, labores que corresponderían a todas las regiones¹¹, antes de la firma del contrato de un proyecto. ***Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.***

g) Seguir perfeccionando el proceso de diligencia debida y destinar recursos suficientes en función del volumen de trabajo que requiera la diligencia debida. ***Progreso adecuado para concluir a finales de 2024¹².***

36. Según se ha informado¹³ a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2024, las recomendaciones a), b), d), e) y f) se cumplieron conforme al alcance previsto en 2023. Se prevé que las recomendaciones c) y g) se hayan cumplido para finales de 2024.

Progreso respecto a la recomendación c)

37. Las inversiones en recursos y capacidades para mejorar la presentación de informes basados en los resultados continuarán durante 2024. La UNOPS tomará medidas para mejorar las capacidades en lo relativo a las pruebas, los conocimientos y el aprendizaje. El trabajo en esta esfera guarda una conexión estrecha con el programa de innovación y digitalización de los procesos y el examen de la gestión de proyectos, programas y carteras (véase la sección B).

38. Esta recomendación se aplicará con miras a adaptar los enfoques, las capacidades, la dotación de recursos y la recuperación de costos al modelo operativo basado en la demanda y no programático de la UNOPS, con miras a la presentación de informes basados en los resultados. La presentación de informes basados en los resultados se centrará en las contribuciones a los resultados y los impactos sobre la base de un enfoque de no atribución.

39. Se prevé que en las estimaciones del presupuesto bienal para 2026-2027, que se presentarán en el segundo período ordinario de sesiones de la Junta Ejecutiva de 2025, se proponga cómo la UNOPS puede obtener las capacidades necesarias para una presentación de informes basada en los resultados, incluidos los niveles de costos directos e indirectos que se recuperarán en el plano de los proyectos y los planos nacional, regional y mundial. La propuesta se basará en un estudio externo que ofrecerá opciones para que el personal directivo las examine.

Progreso respecto a la recomendación g)

40. Tras celebrar consultas, incluida una exposición informativa ante la Junta Ejecutiva en octubre de 2023, la UNOPS finalizó un examen crítico de su Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada en febrero de 2024. Este examen, al que unos 40 de los mejores profesionales de toda la organización aportaron sus experiencias, indicó varios problemas y deficiencias de políticas. La UNOPS también ha ampliado un análisis comparativo inicial realizado a finales de 2023 para entender la convergencia y divergencia de políticas entre los distintos elementos del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de varias entidades de las Naciones Unidas, a saber, el PNUD, el UNFPA, el Fondo de las Naciones

¹¹ El equipo de Asesoramiento y Apoyo Integrados sobre Prácticas examina los compromisos antes de la aprobación y firma definitivas de los acuerdos.

¹² Esta recomendación contempla la revisión del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada.

¹³ DP/OPS/2024/2.

Unidas para la Infancia, y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres. Las conclusiones de los ejercicios de examen y comparación servirán de base para redactar una versión revisada del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de la UNOPS. Este proceso mantendrá la coherencia y consistencia con otras partes del marco legislativo de la UNOPS que también se están examinando.

41. Se prevé que la fase de redacción comience en el segundo trimestre de 2024. Las consultas sobre un primer proyecto de propuesta, inclusive con partes interesadas como la Oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas y la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto, podrían comenzar a principios de 2025, o antes, si es posible.

42. El objetivo de la revisión del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada es asegurar que sean idóneos, reflejen las mejores prácticas en la gestión financiera y se ajusten a los marcos de las Naciones Unidas, incluida la Red de Finanzas y Presupuesto de la Junta de los Jefes Ejecutivos para la Coordinación.

F. Inversiones Sostenibles en Infraestructura e Innovación

43. En el examen por terceros se presentaron nueve recomendaciones relativas a la iniciativa S3i (cierre):

a) Asegurarse de que el valor añadido de la iniciativa se entienda claramente y crear estructuras que permitan añadir valor a las operaciones de la UNOPS en general. Es necesario incorporar adecuadamente la iniciativa S3i a los marcos legislativos y de control interno ya existentes y a la supervisión de la UNOPS. ***Aplicada conforme al alcance previsto en 2023.***

b) Centrarse en actividades próximas a lo que se ha observado que la UNOPS hace bien gracias a su capacidad de ejecución a nivel mundial, como la ejecución de proyectos, la infraestructura y las adquisiciones eficientes en circunstancias difíciles. ***Aplicada conforme al alcance previsto en 2023***¹⁴.

c) Definir claramente las responsabilidades en lo que respecta a la gestión de la iniciativa y evaluar el equipo y la capacidad actuales. Asegurar una separación de funciones adecuada en el equipo de la iniciativa S3i y establecer un comité de inversiones independiente con funciones y mandatos adecuadamente definidos. ***Recomendación no aplicada ya que la UNOPS no participará en las inversiones de la iniciativa S3i.***

d) Examinar exhaustivamente toda la información y los informes de investigación disponibles y tomar las medidas necesarias para resolver los asuntos jurídicos, financieros y de salida relacionados con la cartera de la iniciativa S3i. ***La Oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas está encabezando esfuerzos para recuperar los fondos de las inversiones de la iniciativa S3i.***

e) Transferir los ingresos de los proyectos de la iniciativa S3i que hubiese financiado el Gobierno de Finlandia del presupuesto de gestión a la cartera de proyectos de la UNOPS con el fin de garantizar que los controles internos, la vigilancia y la presentación de informes sean adecuados. ***Aplicada conforme al alcance previsto.***

f) Evaluar la necesidad de concesiones del crédito pendiente asociado a las inversiones de la iniciativa. ***Aplicada conforme al alcance previsto.***

¹⁴ Esta recomendación contempla el apoyo a los países a los que afecta la iniciativa S3i.

g) Seguir evaluando los riesgos de la cartera en general para determinar si queda algún problema sistémico por solucionar. **Aplicada conforme al alcance previsto.**

h) Examinar exhaustivamente las actividades de ejecución del anterior Director Ejecutivo Adjunto y de la Oficina Ejecutiva, así como los gastos en que incurrieron. **Aplicada conforme al alcance previsto.**

i) Llevar a cabo una evaluación externa completa de los marcos, las políticas y la capacidad para hacer inversiones de impacto de la iniciativa S3i en la actualidad. En caso de que continúen las operaciones de inversión de impacto, la UNOPS tendrá que establecer un marco de gobernanza de las inversiones adecuado y reforzar el proceso de inversiones y las disposiciones operacionales compatibles, antes de incurrir en inversiones nuevas. **Recomendación no aplicada ya que la UNOPS no participará en las inversiones de la iniciativa S3i.**

44. Según se ha informado¹⁵ a la Junta Ejecutiva en su primer período ordinario de sesiones de 2024, las recomendaciones a), b), e), f), g) y h) se cumplieron conforme al alcance previsto en 2023. Las recomendaciones c) e i) no se aplicaron, y la recomendación d) está dirigida por la Oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas.

Progreso respecto a la recomendación d)

45. La Oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas está dirigiendo esfuerzos para recuperar los fondos de las inversiones de la iniciativa S3i. La UNOPS se ha mantenido en contacto con la oficina en relación con la entrega inicial de documentos y las posteriores solicitudes de examen y seguimiento. La oficina está colaborando estrechamente con asesores jurídicos externos para evaluar posibles vías de recuperación. La UNOPS paga los costos asociados a las actividades de recuperación de fondos, que se prevé que continúen en 2025. En enero de 2024, en una reunión informativa presencial privada, se informó a la Junta Ejecutiva del progreso alcanzado en la aplicación de esta recomendación. Debido al carácter altamente confidencial del proceso de recuperación, y a fin de no perjudicar las actividades de recuperación de fondos que se están realizando, en este momento no se puede facilitar ningún otro informe sobre esta cuestión.

III. Asignación de fondos del plan de respuesta integral

46. La Junta Ejecutiva, en su decisión 2023/4, aprobó la asignación de un monto máximo de 35,4 millones de dólares, del que un tramo de 11,8 millones de dólares se transferiría inmediatamente con cargo a la reserva operacional, para la ejecución de aspectos concretos del plan de respuesta integral, conforme se detallaba en las perspectivas financieras de la UNOPS para 2023.

47. Como parte de su decisión 2023/22, la Junta Ejecutiva aprobó la utilización anticipada del saldo de 23,6 millones de dólares de la suma asignada de 35,4 millones de dólares al presupuesto bienal para 2024-2025, y aprobó la liberación de un segundo tramo de 11,8 millones de dólares para seguir aplicando el plan de respuesta integral. La Junta Ejecutiva decidió liberar nuevos tramos a petición de la UNOPS en un futuro período de sesiones oficial, si se demuestra progreso en la ejecución del plan de respuesta integral.

¹⁵ DP/OPS/2024/2.

48. De acuerdo con la decisión 2024/4, párrafo 11, la Junta Ejecutiva aprobó arrastrar el saldo del primer tramo de 11,8 millones de dólares al presupuesto bienal de la UNOPS para 2024-2025, con miras a la ejecución del plan de respuesta integral.

49. La Junta Ejecutiva puede acceder a información sobre todos los gastos de fondos asignados al plan de respuesta integral mediante una herramienta en línea de seguimiento y presentación de informes¹⁶. En marzo de 2024, la UNOPS proporcionó a la Junta Ejecutiva un informe sobre la utilización del primer tramo.

¹⁶ Véase la herramienta de seguimiento en línea de los gastos del plan de respuesta integral en: https://lookerstudio.google.com/reporting/81f25cc9-ff26-4e00-965a-9cfb7dbabf78/page/p_f674h3563c.