



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

Distr. general  
5 de diciembre de 2008  
Español  
Original: inglés

---

**Primer período ordinario de sesiones de 2009**

Nueva York, 19 a 22 de enero de 2009

Tema 4 del programa provisional

**Recomendaciones de la Junta de Auditores**

**PNUD: informe sobre la aplicación de las recomendaciones  
de la Junta de Auditores, 2006-2007\***

**Informe del Administrador**

*Resumen*

La Junta de Auditores de las Naciones Unidas, en su informe A/63/5/Add.1, emitió una opinión de auditoría “sin salvedades” sobre los estados financieros del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), correspondientes al bienio terminado el 31 de diciembre de 2007, lo que reafirma la relevancia estratégica de las iniciativas adoptadas por el PNUD para dar respuesta a las tres cuestiones destacadas y otras preocupaciones de auditoría señaladas en el bienio anterior. En cumplimiento de lo dispuesto en la decisión 2007/10 de la Junta Ejecutiva, en este informe se proporciona una actualización sobre el estado del cumplimiento de las 82 recomendaciones de auditoría formuladas por la Junta de Auditores para el bienio terminado el 31 de diciembre de 2007. En este informe también se examinan los progresos realizados (desde la última vez que se presentó información actualizada a la Junta, en enero de 2008) en el cumplimiento de las 15 prioridades principales del PNUD en materia de auditoría para el período 2006-2007, que se indican en su informe a la Junta Ejecutiva DP/2007/14, y se reseñan los planes de gestión para cumplir las prioridades fundamentales en materia de auditoría para el bienio 2008-2009, tomando en cuenta el importante informe de la Junta de Auditores (A/63/5/Add.1); las conclusiones de auditoría del informe relativo a 2007 presentado a la Junta Ejecutiva por la Oficina de Auditoría e Investigaciones (DP/2008/20); el informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto a la Asamblea General (A/63/474) sobre el resumen sucinto de los informes de la Junta de Auditores (A/63/169), las orientaciones proporcionadas por el Comité Asesor de Auditoría del PNUD y las decisiones de la Junta Ejecutiva (DP/2008/13).

---

\* Este informe se presenta con retraso debido a la necesidad de reunir los datos necesarios para proporcionar a la Junta Ejecutiva la información más actualizada posible.



**Elementos para adoptar una decisión**

La Junta Ejecutiva quizá desee: a) tomar conocimiento de que la Junta de Auditores emitió una opinión de auditoría “sin salvedades” de los estados financieros del PNUD correspondientes al bienio terminado el 31 de diciembre de 2007, y b) reconocer los progresos realizados por el PNUD en el cumplimiento de las 15 prioridades principales en materia de auditoría para el bienio 2006-2007. Además, la Junta quizá desee expresar su apoyo a determinadas iniciativas de gestión dirigidas a dar cumplimiento a las prioridades fundamentales del PNUD en materia de auditoría para el bienio 2008-2009.

## Introducción

1. La Junta de Auditores de las Naciones Unidas emitió una opinión de auditoría “sin salvedades” de los estados financieros del PNUD correspondientes al bienio terminado el 31 de diciembre de 2007 (A/63/5/Add.1). El PNUD fue una de las siete organizaciones de las Naciones Unidas (de 16 que fueron objeto de auditoría) que recibió una opinión de auditoría “sin salvedades”. Esto reviste significación porque en el bienio 2004-2005 la Junta de Auditores había emitido una “opinión con salvedades”, en la que se destacaban, entre otras, tres cuestiones que suscitaban especial preocupación, a saber: la gestión de las auditorías de los proyectos de ejecución nacional, las conciliaciones bancarias y los controles internos del sistema Atlas. Los resultados positivos alcanzados recientemente reafirman la importancia estratégica de muchas de las iniciativas de gestión emprendidas en los últimos años en atención a las conclusiones fundamentales de las auditorías realizadas por la Junta de Auditores y a los problemas sistémicos a que se hacía referencia en ellas.

2. En el presente informe se esbozan los progresos realizados (desde que se presentó por última vez información actualizada a la Junta Ejecutiva, en su primer período ordinario de sesiones de 2008) en la atención de las 15 prioridades principales del PNUD en materia de auditoría para el período 2006-2007. La auditoría concluyó en mayo de 2008 y, a la fecha en que se elaboró este informe, cinco recomendaciones se habían aplicado de forma completa, y otras 70, de forma parcial (es decir, se encontraban en proceso de aplicación). Juntas, estas dos cifras representan el 91% de las recomendaciones.

3. Partiendo de los progresos realizados, y reconociendo los problemas que subsisten, en el presente informe se reseñan los planes de gestión dirigidos a dar respuesta a las prioridades fundamentales de auditoría para el bienio 2008-2009, tomando en cuenta el informe de la Junta de Auditores (A/63/5/Add.1); el informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto a la Asamblea General (A/63/474) sobre el resumen sucinto de los informes de la Junta de Auditores (A/63/169); las conclusiones fundamentales de auditoría contenidas en el informe relativo a 2007 de la Oficina de Auditoría e Investigaciones (DP/2008/20); las orientaciones proporcionadas por el Comité Asesor de Auditoría del PNUD y las decisiones de la Junta Ejecutiva (DP/2008/13).

## **I. Observaciones más importantes y recomendaciones fundamentales de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas para el bienio terminado el 31 de diciembre de 2007**

4. Si bien las esferas básicas de actividad (gestión de las finanzas, las adquisiciones, los recursos humanos y los programas) que fueron objeto de auditoría en el bienio 2006-2007 siguieron siendo más o menos las mismas que en el bienio anterior, el informe de auditoría correspondiente al bienio (A/63/5/Add.1) indicó que se habían producido cambios importantes en las exigencias de la Junta de Auditores y que ésta estaba prestando una mayor atención a determinadas esferas de la actividad del PNUD. En particular, el PNUD observó lo siguiente:

a) *Mayor exigencia en relación con la conciliación de las cuentas bancarias de las oficinas en los países y la sede y la gestión de los anticipos a los proyectos de ejecución nacional.* La Junta de Auditores ha impuesto mayores exigencias y, si bien, como se indica en el capítulo II de su informe, ha reconocido las mejoras registradas en la gestión de las conciliaciones bancarias y el sistema de planificación de los recursos institucionales, así como en las iniciativas del PNUD en materia de gestión para responder a las preocupaciones con respecto a los gastos en proyectos de ejecución nacional, ha instado al Programa a alcanzar niveles aún más altos en el nuevo bienio en varias esferas clave. Por ejemplo, en el párrafo 357, la Junta recomienda que el PNUD siga de cerca los anticipos pendientes por más de seis meses (en lugar de los pendientes por más de 12 meses), proporcionados a organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para proyectos de ejecución nacional. Dado que la conciliación bancaria se va convirtiendo en una práctica sistemática en muchas oficinas del PNUD en los países, en el párrafo 214 se recomienda que en los procesos de conciliación se preste atención a los pagos y depósitos no registrados en los cuadros externos. Además, en lugar de utilizar estimaciones para computar las obligaciones en concepto de vacaciones, en el párrafo 173 se recomienda que el PNUD aproveche más el sistema Atlas para computar las obligaciones correspondientes a días de vacaciones y primas de repatriación acumulados, para incluirlas en los estados financieros. En respuesta a esto, el PNUD ha perfeccionado el “tablero de datos financieros” de su sistema Atlas para seguir de cerca el estado de las conciliaciones bancarias externas y está perfeccionando el informe de su sistema Atlas sobre la antigüedad de los anticipos para rastrear mejor los anticipos pendientes por más de seis meses, proporcionados a proyectos de ejecución nacional.

b) *Creación de capacidad nacional y coordinación entre organismos.* En el párrafo 430, la Junta de Auditores indica que centrará su atención en el examen de la aplicación del método armonizado para las transferencias en efectivo en las oficinas en los países. Este es uno de los componentes fundamentales de la creación de capacidad nacional que permitirá que el PNUD colabore con los gobiernos de los países en que se ejecutan programas para seleccionar la modalidad de apoyo más conveniente a fin de mitigar los riesgos fiduciarios y crear una capacidad sostenible. Esto también concuerda con lo dispuesto en la resolución 62/208 de la Asamblea General, en la que se exhorta a las organizaciones de las Naciones Unidas a que adopten medidas para asegurar la sostenibilidad de las actividades de creación de capacidad y a que, como norma, en la ejecución de los proyectos, utilicen especialistas nacionales. En respuesta a esa exhortación, el PNUD centrará su atención en apoyar a las oficinas en los países que enfrenten dificultades en la aplicación del método armonizado para las transferencias en efectivo. Hasta el momento, 13 países aplican plenamente el método armonizado, y muchos otros lo aplican de forma parcial. El PNUD y el UNFPA han defendido y apoyado la adopción de este método por los organismos, fondos y programas especializados, e incluso han promovido su aplicación en los países en que se ejecuta en forma piloto la iniciativa “Unidos en la acción”. Además, el PNUD está colaborando con los asociados del Comité Ejecutivo y la Secretaría de las Naciones Unidas para revisar el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada a fin de facilitar la participación en arreglos de apoyo presupuestario directo y otros arreglos de financiación común a nivel de países. Los cambios aprobados por la Junta Ejecutiva en su segundo período ordinario de sesiones de 2008 han permitido que el PNUD participe en arreglos de apoyo presupuestario directo y responda así al

llamamiento dirigido a apoyar la creación de capacidad nacional en diversas modalidades de financiación para el desarrollo. Dentro de determinados límites, y sobre la base de acuerdos concertados con los asociados, hoy día el PNUD puede mancomunar recursos para esferas fundamentales de su mandato cuando se recurre a este tipo de arreglos.

c) *Riesgos y problemas institucionales relacionados con la aplicación prevista de las Normas Contables Internacionales para el Sector Público.* A un nivel más sistémico, la Junta de Auditores ha reiterado varios problemas fundamentales que afectan a todo el sistema de las Naciones Unidas y que deben resolverse antes de que se adopten las Normas Contables Internacionales para el Sector Público. En particular, la Junta destaca, y reitera en el resumen sucinto de sus informes a la Asamblea General (A/63/169), entre otras cosas: i) las cuestiones relativas a la financiación de las obligaciones en concepto de prestaciones de seguro médico después de la separación del servicio y la necesidad de registrarlas en el cuerpo principal de los estados financieros; ii) la necesidad de mejorar la calidad y exactitud del registro de los bienes no fungibles y de establecer una política oficial de gestión de los bienes de los proyectos, de conformidad con las Normas Contables Internacionales para el Sector Público; y iii) la necesidad de preparar a la organización para la transición a la aplicación de las Normas.

5. Además de colaborar estrechamente con la Secretaría y con otras organizaciones de las Naciones Unidas para armonizar las políticas contables y el Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada, el PNUD ha elaborado un plan general de gestión del cambio e información al respecto, dirigido a diferentes interesados, a los funcionarios directivos superiores y al personal, sobre los efectos previstos de la adopción de las Normas Contables Internacionales para el Sector Público en los procesos institucionales, y los cambios que ocasionará en los estados financieros. En todas las oficinas del PNUD en los países se está llevando a cabo un estudio de esos efectos, a fin de ir perfeccionando la estrategia institucional de gestión del cambio a medida que la organización profesionalice funciones clave y alcance la especialización en los nuevos procesos institucionales que se introducirán con arreglo a las Normas Contables Internacionales para el Sector Público. El PNUD proseguirá con su programa de certificación de la capacitación financiera con miras a fortalecer la capacidad de sus oficinas, y establecerá equipos regionales de servicios de contabilidad, que proporcionarán a un grupo de pequeñas oficinas en los países acceso a un conjunto de recursos especializados en gestión financiera con arreglo a las Normas.

6. En lo que respecta al seguro médico después de la separación del servicio, el PNUD concuerda con la Junta de Auditores en que todas las obligaciones por ese concepto deberían registrarse en el cuerpo principal de los estados financieros, y adoptará esa medida, con efecto a partir de 2010, como parte de la aplicación de las Normas Contables Internacionales para el Sector Público. En cuanto a los bienes no fungibles, el PNUD ha oficializado sus directrices de gestión de bienes, al tiempo que ha actualizado su marco de control interno y ha emprendido un proceso de verificación semestral de los bienes, que se inscribe dentro de los preparativos para la auditoría provisional del bienio 2008-2009. Este proceso ha arrojado resultados alentadores, ya que en 2008 se ha alcanzado una tasa de certificación superior al 96%. Se espera que esto mejore la calidad de los datos sobre los bienes y reduzca las correcciones de último minuto al final del año.

## II. Estado actual de la aplicación y planes para aplicar plenamente las recomendaciones de auditoría para el bienio terminado el 31 de diciembre de 2007

7. Al 31 de octubre de 2008, cinco recomendaciones de auditoría se habían aplicado por completo, y otras 70, de forma parcial (es decir, se encontraban en proceso de aplicación). Juntas, esas dos cifras representan el 91% de las recomendaciones. El PNUD se propone aplicar por completo por lo menos el 80% de las 82 recomendaciones para el cuarto trimestre de 2009, y el resto, para el segundo trimestre de 2010, a tiempo para el cierre de las cuentas correspondientes al bienio 2008-2009 (véase el cuadro *infra*).

### Estado de aplicación, por prioridad y fecha prevista de conclusión

Prioridad	Aplicadas totalmente a)	Aplicadas parcialmente b)	Sin aplicar c)	Total a) a c)
Alta	5	32	1	38
Media	0	38	6	44
Baja	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>70</b>	<b>7</b>	<b>82</b>
Porcentaje del total	6	85	9	100
		91	9	10

8. En el calendario de aplicación de varias recomendaciones de auditoría se tomó en cuenta el plan de aplicación de la estrategia de recursos humanos del PNUD, aprobada recientemente, y su estrategia de gestión de la información para el período 2008-2011. Se está ultimando la estrategia de adquisiciones del Programa, que abarcará cuestiones como la puesta en práctica de la planificación de la sucesión, la planificación obligatoria de las adquisiciones y la certificación profesional obligatoria del personal clave de adquisiciones. Se espera que, a más tardar en el segundo trimestre de 2009, con la estabilización a comienzos de año del sistema Atlas recién perfeccionado, se apliquen completamente las recomendaciones de auditoría relacionadas con el cierre provisional de los estados de cuentas correspondientes a 2008, que incluyen cuestiones como la conciliación de las cuentas entre organizaciones, la conciliación y el ajuste de las cuentas de balance, y la verificación de los bienes.

9. Dado que en el período se realizarán varias actividades de forma paralela, cabe esperar que un número considerable de recomendaciones no pueda aplicarse plenamente hasta el cuarto trimestre de 2009, entre ellas, las relacionadas con: a) la labor preparatoria para la adopción por el PNUD, en 2010, de las Normas Contables Internacionales para el Sector Público, incluida la adopción de una política oficial en relación con los bienes de los proyectos, la reevaluación de las reservas para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno y la reducción de los riesgos asociados con la transición al uso de las Normas; b) la vigilancia de los fondos fiduciarios inactivos, la aplicación del programa de servicios comunes, y la prestación de apoyo a las oficinas en los países para que apliquen el método

armonizado para las transferencias en efectivo; y c) actividades de fin de año, como el examen de los adelantos pendientes otorgados a proyectos de ejecución nacional y proyectos cuyas operaciones hayan concluido.

10. Se espera que para el segundo trimestre de 2010, coincidiendo con la ultimación de los estados financieros del PNUD correspondientes al bienio 2008-2009, se hayan aplicado plenamente varias recomendaciones, como las relacionadas con el registro de las obligaciones en concepto de seguro médico después de la separación del servicio, el cálculo de las obligaciones acumuladas en concepto de vacaciones y la reevaluación de las reservas para viviendas y locales de oficinas sobre el terreno.

11. Como en el bienio anterior, desde que se publicó el informe final de la Junta de Auditores (A/63/5/Add.1), el PNUD ha comenzado a fijar plazos para el cumplimiento de las 82 recomendaciones (38 de alta prioridad y 44 de prioridad media) que se formulan en él. Con objeto de rendir cuentas, en “el tablero de seguimiento de las recomendaciones de auditoría” se indican la división y el director encargados de su aplicación plena, lo que concuerda con lo dispuesto en la resolución 62/223 de la Asamblea General en relación con el aumento de la rendición de cuentas respecto de la aplicación de las recomendaciones de auditoría. En el período 2006-2007, el PNUD estableció un sistema de examen periódico de la gestión de las 15 principales prioridades de auditoría (descritas en el documento DP/2007/14) en reuniones del Grupo de Operaciones, presididas por el Administrador Asociado, y en reuniones trimestrales con las direcciones regionales.

12. En cumplimiento de la recomendación formulada por la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/63/474), el PNUD está celebrando consultas con la Junta de Auditores para establecer procedimientos que permitan validar la aplicación de las recomendaciones de auditoría y fijar determinadas normas de conclusión que permitan a verificar que las recomendaciones se hayan aplicado totalmente. Esto es particularmente importante en el caso de las recomendaciones en curso de aplicación, cuya aplicación plena dependa de partes ajenas al PNUD o se pueda prolongar por varios períodos.

### **III. Progresos registrados en el cumplimiento de las 15 prioridades principales en materia de auditoría y plan de acción para encarar los riesgos fundamentales y los riesgos que subsisten**

13. De conformidad con lo dispuesto en las decisiones 2007/29 y 2007/10 de la Junta Ejecutiva, en el bienio 2006-2007 el PNUD adoptó medidas concretas para cumplir sus 15 prioridades principales en materia de auditoría, incluidas las tres cuestiones prioritarias destacadas por la Junta de Auditores.

14. Las medidas fundamentales adoptadas por el PNUD a estos efectos indican la decisión firme y evidente del Administrador, el Administrador Asociado y los directores de las direcciones regionales y la sede de atender a las recomendaciones de auditoría y examinar las cuestiones sistémicas relacionadas con ellas. El PNUD también se ha basado en el informe semestral presentado por la Oficina de Auditoría e Investigaciones al Grupo de Operaciones para hacer decididamente frente a los riesgos en materia de auditoría detectados en las auditorías de las oficinas en los países y la sede. Además, el PNUD ha institucionalizado la realización de

un examen periódico de las iniciativas estratégicas y los progresos registrados en el cumplimiento de las 15 prioridades principales en materia de auditoría en reuniones del Grupo de Operaciones presididas por el Administrador Asociado.

15. Asimismo, el PNUD ha invertido en soluciones a más largo plazo, como los programas de certificación profesional del personal en sus cinco esferas básicas de actividad, y ha establecido de manera experimental equipos regionales de servicios de contabilidad compartidos, como forma de crear una capacidad sostenible a largo plazo para las oficinas que tienen una capacidad de personal limitada (ya sea temporal o permanentemente). Con la oficialización de sus 15 prioridades principales de auditoría, el PNUD ha podido aplicar su matriz de responsabilidad y rendición de cuentas en materia de auditoría, examinando trimestralmente con las direcciones regionales las cuestiones relativas a las finanzas y las auditorías, y utilizando el ‘tablero de datos financieros’ del sistema Atlas para adoptar medidas concretas que permitan resolver problemas de auditoría lo antes posible.

#### **A. Progresos considerables registrados en el bienio 2006-2007**

16. *Mejor gestión de los riesgos fiduciarios asociados con proyectos de ejecución nacional y resultados de auditoría.* El efecto neto total de las salvedades expresadas en las auditorías de los proyectos de ejecución nacional se redujo considerablemente, de 24,1 millones de dólares en 2005 (1,5% del gasto total en proyectos de ejecución nacional) a 5,15 millones de dólares en 2007 (0,3% del gasto total). Se ha introducido la práctica de elaborar un “informe sobre la antigüedad” para hacer un mejor seguimiento de la antigüedad de los anticipos que se proporcionan a los gobiernos y a las organizaciones no gubernamentales para proyectos de ejecución nacional. Esto ha permitido que el PNUD reduzca sus anticipos de larga data (más de 12 meses) para proyectos de ejecución nacional, de 29,3 millones de dólares en cifras netas en 2005, a 15 millones de dólares en 2007. Con la aplicación a partir de 2007 del enfoque basado en los riesgos a la planificación de las auditorías de los proyectos de ejecución nacional, el porcentaje de informes de proyectos de ejecución nacional recibidos a tiempo para las auditorías se elevó del 74% en 2005 al 96% en 2007. El número de proyectos de ejecución nacional que recibieron opiniones de auditoría “adversas” o “con descargo de responsabilidad” se redujo, de 37 en 2005, a 19 en 2007 (de un total de 1.004 proyectos), lo que disminuyó el efecto financiero neto resultante de estas opiniones.

17. *Conciliación de todas las cuentas bancarias de las oficinas en los países y la sede y sistematización de esta tarea en la actualidad.* Para el bienio 2006-2007, las 67 cuentas bancarias de la sede y 553 de las oficinas en los países se conciliaron a tiempo para la auditoría correspondiente al bienio, mientras que, para el bienio 2004-2005, 258 cuentas bancarias de 49 oficinas en los países estaban pendientes de conciliación a la fecha de la auditoría. La misión del equipo especial de tareas ha ayudado a prestar apoyo concreto a las oficinas en los países que tienen dificultades con las conciliaciones bancarias. Además, en el caso de un pequeño grupo de oficinas con capacidad limitada de personal, las conciliaciones bancarias se han realizado provisionalmente a nivel central, en la Oficina de Finanzas y Administración de la Dirección de Gestión.

18. *Reducción de los riesgos fundamentales mediante el reforzamiento de los controles internos del sistema Atlas y la supervisión de las transacciones excepcionales.* El PNUD ha reforzado los controles internos del sistema Atlas con la creación, en 2006, de capacidades relacionadas con el itinerario de auditoría, que permiten vigilar los cambios en los registros de los proveedores, las cuentas bancarias y los documentos relativos a operaciones cambiarias. El PNUD también ha introducido una pregunta de seguridad, en caso de olvido de la contraseña, para evitar el acceso no autorizado al sistema Atlas, y ha aplicado un sistema de supervisión, de eficacia comprobada para rastrear en el sistema Atlas transacciones que pudieran ser cuestionables e incumplimientos de las directrices del marco de control interno.

19. *Establecimiento de un sistema de gestión de recursos financieros y humanos verdaderamente mundial, que abarca todas las oficinas del PNUD, incluida la oficina en el Brasil.* Con el paso, a comienzos de 2008, de la gestión de los recursos humanos y financieros de la oficina del PNUD en el Brasil, al sistema Atlas, el PNUD logró establecer un sistema de planificación de los recursos institucionales verdaderamente mundial. Dado que, en 2008, la gestión de los recursos humanos y de la nómina del personal del cuadro orgánico de contratación internacional se transfirió del Sistema Integrado de Información de Gestión “heredado” al sistema Atlas, hoy día el PNUD cuenta con un sistema de gestión de recursos humanos verdaderamente mundial que le permitirá aplicar su estrategia de gestión de talentos y planificar la sucesión.

## **B. Planes de acción para hacer frente a los riesgos fundamentales y los riesgos de auditoría subsistentes en el bienio 2008-2009**

20. El examen realizado en consulta con la Oficina de Auditoría e Investigaciones reveló mejoras en ocho de las 15 esferas prioritarias. Esto significa que las iniciativas adoptadas han comenzado a surtir el efecto deseado, aunque no entraña necesariamente que el problema se haya resuelto del todo. Es necesario seguir prestando atención a las esferas que se indican a continuación, que podrían plantear riesgos fundamentales o entrañar riesgos residuales que sería preciso enfrentar en el bienio 2008-2009 (véase el anexo).

### **Gestión de las auditorías de los proyectos de ejecución nacional**

21. Independientemente de los progresos realizados, la gestión de las auditorías de los proyectos de ejecución nacional sigue siendo una prioridad principal del PNUD, que velará por que los informes de esas auditorías y los planes de seguimiento consiguientes se presenten a tiempo, y por que, como lo recomendó la Junta de Auditores, se refuercen los controles de los anticipos pendientes por más de seis meses que se hayan otorgado a proyectos de ejecución nacional. Además, por intermedio de la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo y en colaboración con las direcciones regionales, el PNUD ayudará a las oficinas en los países que tengan dificultades para aplicar el método armonizado para las transferencias en efectivo.

22. Si bien el fomento de la capacidad seguirá siendo el objetivo central de nuestras intervenciones programáticas, podrían examinarse, con los gobiernos de los países en que se ejecuten programas, otras modalidades de pago (como los pagos

directos), según proceda, para reducir los riesgos fiduciarios en tanto se crea la capacidad nacional en gestión financiera. El PNUD ha comenzado a ampliar la capacidad de presentación de informes de su sistema Atlas para poder examinar mejor la antigüedad de los anticipos pendientes por más de seis meses, otorgados a proyectos de ejecución nacional. No se desembolsarán nuevos anticipos a proyectos de ejecución nacional, a menos que el Administrador Asociado otorgue una aprobación especial a esos efectos por intermedio de los directores regionales, hasta que se haya resuelto el problema de los que llevan más de 12 meses pendientes. El PNUD ha convertido la gestión de las auditorías de los proyectos de ejecución nacional en un indicador del desempeño en su “cuadro de mando ejecutivo” para las oficinas en los países.

### **Control de calidad de los proyectos**

23. En cumplimiento de nuestra responsabilidad programática ante la Junta Ejecutiva y los gobiernos de los países en que se ejecutan programas de crear la capacidad necesaria y contribuir a dar respuesta a las prioridades nacionales de desarrollo, el PNUD intensificará sus esfuerzos de vigilancia de los proyectos, mejorando los mecanismos para su elaboración y realizando las evaluaciones periódicas pertinentes. La gestión del riesgo que plantean los proyectos es parte integrante de la estrategia institucional más amplia de gestión de los riesgos, que tiene por objeto lograr el cumplimiento por el PNUD de los compromisos establecidos en su plan estratégico para el período 2008-2011. Esto también concuerda con la orientación proporcionada por el Comité Asesor de Auditoría del PNUD.

24. El PNUD recurrirá a su sistema de gestión basada en los resultados, perfeccionado en fecha reciente, para poner en práctica un proceso más eficaz de planificación, supervisión y presentación de informes sobre las principales esferas de resultados en todas sus oficinas. Se prestará atención particular al establecimiento de indicadores SMART (específicos, cuantificables, atribuibles, pertinentes y de duración limitada), así como al cierre financiero inmediato de los proyectos cuyas operaciones hayan terminado, de conformidad con las recomendaciones de la Junta de Auditores.

### **Gestión de las adquisiciones en las oficinas en los países**

25. En respuesta a las preocupaciones expresadas por la Oficina de Auditoría e Investigaciones y la Junta de Auditores, el PNUD (como parte de su estrategia de adquisiciones) se esforzará en particular por reforzar la capacidad y la competencia en materia de adquisiciones de los comités de contratación y adquisiciones de las oficinas en los países. Habida cuenta de que en las Naciones Unidas se reconoce que el programa de certificación del PNUD es una de las “mejores prácticas” en la esfera y una vía para fomentar la competencia y el profesionalismo, el PNUD está tratando de lograr que todas sus oficinas tengan por lo menos un comprador certificado en adquisiciones.

26. Como parte de su estrategia de adquisiciones, el PNUD está introduciendo un proceso de planificación de las adquisiciones en las oficinas en los países y la sede, y vinculará la delegación de autoridad en este ámbito a la planificación obligatoria de las adquisiciones, la capacidad demostrada y el desempeño al respecto. Además, en 2009, espera poner en funcionamiento un instrumento electrónico en la Internet

que ayude a las dependencias institucionales a vincular las adquisiciones previstas a consideraciones relativas a su valor y sus riesgos. Con la realización de actividades concretas de capacitación en el marco de seminarios regionales sobre adquisiciones, y la adscripción, por último, de los cinco oficiales jefes de adquisiciones de las oficinas regionales, el PNUD espera mejorar la calidad de los documentos relativos a las adquisiciones que presentan las oficinas regionales y la sede al Comité Consultivo sobre Adquisiciones y realizar exámenes y análisis periódicos de los diferentes tipos de exenciones solicitadas y aprobadas por el Comité.

### **Gestión y control interno del acceso de los usuarios al sistema Atlas**

27. Para reducir los riesgos y reforzar los controles internos del sistema Atlas, el PNUD, ha oficializado en sus políticas y procedimientos programáticos y operacionales el uso de ese sistema y sus políticas de seguridad con respecto a la tecnología de la información y las comunicaciones. Las cuentas de los usuarios del sistema Atlas y el acceso de éstos al sistema se están simplificando para poder gestionar mejor las cuentas de usuarios inactivas. Los perfiles de acceso de los usuarios se simplificarán, de conformidad con las directrices revisadas del marco de control interno a fin de introducir controles para otros procesos institucionales clave de este sistema.

28. El oficial principal de seguridad de la información del PNUD está colaborando con la Oficina de Finanzas y Administración y la Oficina de Recursos Humanos para realizar exámenes periódicos de los sistemas de seguridad del sistema Atlas. El PNUD seguirá mejorando su sistema de supervisión, de eficacia comprobada, ampliando su capacidad de vigilancia y presentación de informes respecto de transacciones irregulares e incongruentes y posibles fraudes en otros procesos institucionales.

29. *Cuadros externos en las conciliaciones bancarias mensuales.* Teniendo en cuenta que las conciliaciones bancarias mensuales se están convirtiendo en una práctica sistemática de las oficinas en los países, el Comité Asesor de Auditoría del PNUD y la Junta de Auditores han recomendado que en los procesos de conciliación se preste mayor atención a los pagos y los depósitos no registrados en los cuadros externos. Se trata fundamentalmente de pagos efectuados fuera del sistema Atlas, que podrían dar lugar a fraudes o abusos. El PNUD ha comenzado a rastrear en el “tablero de datos financieros” del sistema Atlas estas partidas externas que se examinarán con las direcciones regionales en las reuniones trimestrales.

30. *Gestión de bienes.* El PNUD ha oficializado sus directrices de gestión de bienes, como parte de su actualización del marco de control interno, y realizará su verificación semestral de bienes, en el contexto de los preparativos para la auditoría provisional correspondiente al bienio 2008-2009. La adopción de estas medidas ha permitido lograr resultados alentadores, entre ellos, una tasa de certificación superior al 96%. Se espera que esto mejore la calidad de la información relativa a los bienes y reduzca las correcciones de último minuto al final del año. Como recomendó la Junta de Auditores, el PNUD enajenará los bienes que estén fuera de servicio y oficializará su política de registro y gestión adecuados de los bienes de los proyectos a fin de cumplir con los requisitos de las Normas Contables Internacionales para el Sector Público.

### **Gestión de los fondos fiduciarios**

31. De conformidad con las directrices del Comité Asesor de Auditoría del PNUD y la Junta de Auditores, en el bienio 2008-2009 se prestará particular atención a la gestión de los fondos fiduciarios. Al final del bienio 2006-2007, de los 647 fondos fiduciarios del PNUD, 93 (o el 14%) registraban déficits por un total de 14,8 millones de dólares. Los déficits de los fondos fiduciarios financiados por la Comisión Europea siguen siendo motivo de preocupación. Si bien esos déficits quizá obedezcan a pérdidas cambiarias producto de factores como actividades de financiación previa con cargo a las reservas en dólares del PNUD y a limitaciones en el pago de sumas con cobertura total de riesgo, tal vez sea necesario prestarles más atención.

32. El PNUD se dedicará con empeño a fortalecer la gestión y la supervisión de los fondos fiduciarios de donantes múltiples. Se han preparado versiones revisadas de los acuerdos jurídicos estándar (el memorando de entendimiento y el acuerdo administrativo estándar) que se utilizarán para establecer fondos fiduciarios de donantes múltiples y programas conjuntos utilizando un procedimiento de gestión distributiva de los fondos.

33. *Integridad de los procesos de contratación del personal.* El PNUD está oficializando su marco normativo de contratación para esclarecer la responsabilidad y la obligación de rendir cuentas de los directores contratantes y reforzar las políticas y directrices de contratación prescritas, lo que forma parte de su estrategia de recursos humanos aprobada recientemente. El PNUD seguirá utilizando su instrumento de rastreo de vacantes en la Internet con fines de supervisión y aprovechará la labor sobre el terreno de la Oficina de Auditoría e Investigaciones para abordar los casos de incumplimiento, falta de capacidad subyacente y otros problemas destacados por los auditores.

## **IV. Conclusión**

34. El PNUD está decidido a fortalecer la rendición de cuentas y la respuesta institucional a las recomendaciones de auditoría, en el marco de su sistema general de rendición de cuentas. Asimismo, está revisando sus 15 principales prioridades en materia de auditoría para enfrentar mejor los riesgos subsistentes y los riesgos nuevos o en ciernes destacados por la Junta de Auditores. Las principales prioridades también se basarán en las orientaciones del Comité Asesor de Auditoría del PNUD respecto de la gestión del cambio relacionado con la aplicación de las Normas Contables Internacionales para el Sector Público, y las orientaciones de la Junta Ejecutiva, sobre todo en relación con las recomendaciones de auditoría pendientes de cumplimiento por más de 18 meses.

35. El PNUD ha hecho grandes progresos en la atención de sus 15 principales prioridades en materia de auditoría para el bienio 2006-2007, lo que refleja la considerable inversión hecha en la aplicación de estrategias concretas de gestión en los últimos 3 a 4 años e indica que el Programa está ganando en madurez en lo que respecta a su enfoque de la gestión de auditoría. Por consiguiente, se prevé que ahora el PNUD pase a establecer “10 principales” prioridades de auditoría para el bienio 2008-2009.

36. El PNUD seguirá invirtiendo en programas de fomento de la capacidad y profesionalización de su personal, y creará opciones más sostenibles, como los equipos regionales de servicios compartidos que apoyen las conciliaciones bancarias y otras esferas básicas de actividad. Si bien el hecho de que la Junta de Auditores de las Naciones Unidas haya emitido una opinión de auditoría “sin salvedades” para el bienio 2006-2007 confirma la relevancia estratégica de las intervenciones de gestión, el PNUD prevé aprovechar los progresos realizados y preparar a las partes interesadas, a la administración y al personal para aplicar las Normas Contables Internacionales para el Sector Público a más tardar en 2010.

Anexo

**Quince prioridades principales en el período 2006-2007  
y marco de rendición de cuentas en materia de auditoría**

