



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

Distr. general  
24 de noviembre de 2015  
Español  
Original: inglés

**Segundo período ordinario de sesiones de 2016**

Nueva York, 25 a 29 de enero de 2016

Tema 6 del programa provisional

**UNFPA: Recomendaciones de la Junta de Auditores**

**Fondo de Población de las Naciones Unidas**

**Seguimiento del informe de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas para 2014: estado de aplicación de las recomendaciones**

**Informe del Director Ejecutivo**

*Resumen*

De conformidad con la decisión 97/2 de la Junta Ejecutiva, el Director Ejecutivo del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) se complace en presentar el informe final sobre la aplicación de las recomendaciones que figuran en el informe de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas para el ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5/Add.8).

El UNFPA ha recibido una opinión de auditoría sin reservas de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas sobre sus estados financieros correspondientes al mencionado ejercicio. En el informe de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas (A/70/5/Add.8), se reconoce que el UNFPA goza de buena salud financiera.

El estado actualizado de la aplicación de las recomendaciones de los auditores se indica en un cuadro aparte, que puede consultarse en el sitio web de la Junta Ejecutiva del UNFPA. El UNFPA proporcionó asimismo una respuesta de la administración a las cuestiones mencionadas en el informe del Director de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación sobre las actividades de auditoría e investigación internas del UNFPA en 2014 (DP/FPA/2015/7), presentado en el período de sesiones anual de 2015 de la Junta Ejecutiva.



*Elementos de una decisión*

La Junta Ejecutiva tal vez desee tomar nota del presente informe sobre las medidas adoptadas por el UNFPA y las nuevas medidas previstas por la organización para aplicar las recomendaciones de la Junta de Auditores correspondientes al ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2014.

## I. Introducción

1. De conformidad con la decisión 97/2 de la Junta Ejecutiva, el Director Ejecutivo del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) se complace en presentar el informe final sobre la aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas (en adelante, la “Junta de Auditores”) para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014 (A/70/5/Add.8). La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto examinó un resumen de las principales constataciones y conclusiones de la Junta de Auditores (A/70/380), así como el informe correspondiente del Secretario General de las Naciones Unidas (A/70/338).

2. En el informe de la Junta de Auditores, se reconoce que el UNFPA goza de buena salud financiera. El UNFPA se complace en haber recibido una opinión de auditoría sin reservas sobre sus estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014. Ello hace patente el constante empeño del UNFPA en otorgar la máxima prioridad a resolver los problemas que preocupan a la Junta de Auditores y fomentar una cultura de rendición de cuentas.

3. El UNFPA valora que la Junta de Auditores haya reconocido la mejora de la labor de supervisión realizada por la administración del Fondo. La organización se compromete firmemente a abordar todas las cuestiones señaladas por la Junta de Auditores y tiene previsto culminar la aplicación de todas las recomendaciones antes del fin de 2015. El UNFPA ha seguido mejorando su respuesta a las recomendaciones mediante la aplicación de un enfoque exhaustivo y sistemático que refuerza los mecanismos de control y garantiza el cumplimiento de aquellas.

4. Además, el UNFPA proporcionó una respuesta de la administración a las cuestiones mencionadas en el informe del Director de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación sobre las actividades de auditoría e investigación internas del UNFPA en 2014 (DP/FPA/2015/7), cuya difusión tuvo lugar en el periodo de sesiones anual de 2015 de la Junta Ejecutiva.

## II. Estado de aplicación de las recomendaciones de los auditores

5. La Junta de Auditores formuló 10 nuevas recomendaciones para 2014, frente a las 11 planteadas para 2013. En los cuadros 1 y 2 que figuran a continuación se resume el estado de aplicación de las recomendaciones, en octubre de 2015, para el ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2014.

**Cuadro 1**  
**Estado de aplicación de las principales recomendaciones para 2014**

<i>Departamento responsable</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>No aceptadas</i>	<i>Aplicadas o con solicitud de dar la aplicación por concluida</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Con fecha límite</i>
Oficina del Director Ejecutivo	1	–	1		1
División de Servicios de Gestión	1	–	1		1
División de Programas	1	–	1		1
División de Programas y División de Recursos Humanos	1	–	–	1	1
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>–</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

**Cuadro 2**  
**Estado de aplicación de todas las recomendaciones correspondientes a 2014**

<i>Departamento responsable</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>No aceptadas</i>	<i>Aplicadas o con solicitud de dar la aplicación por concluida</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Con fecha límite</i>
Oficina del Director Ejecutivo	2	–	2		2
División de Servicios de Gestión	4	–	3	1	2
División de Recursos Humanos	1	–	1		1
División de Programas y División de Recursos Humanos	1	–	–	1	1
División de Programas	2	–	1	1	2
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>–</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>10</b>

6. En el presente informe, se indica el estado de la aplicación de todas las recomendaciones de 2014 y períodos anteriores formuladas por la Junta de Auditores en relación con las siguientes cuestiones: a) sistemas de control interno; b) gobernanza, rendición de cuentas y proceso de transformación institucional; c) gestión basada en los resultados; d) gestión de programas; e) gestión de recursos humanos; f) gestión de suministros; g) contabilidad y gestión financiera; y h) otras recomendaciones de ejercicios económicos anteriores a 2014 no abordadas en ninguna de las secciones anteriores.

## A. Sistemas de control interno

### *Marco de gestión de los riesgos institucionales y registro de riesgos*

7. La Junta de Auditores recomendó al UNFPA que a) acelerase el proceso de elaboración de un marco de gestión de los riesgos institucionales en el que se esbozasen los enfoques subyacentes al establecimiento de estrategias de gestión y mitigación de riesgos capaces de servir de orientación a la administración del UNFPA para determinar, evaluar y abordar los riesgos en todos los niveles de las operaciones y b) estableciese registros de riesgos a nivel operacional, así como un registro consolidado a nivel estratégico en el que se definiesen las categorías y la naturaleza de los riesgos que podrían afectar al UNFPA en la ejecución de su mandato.

8. En respuesta a esta recomendación, el UNFPA informó de que su estrategia de gestión de los riesgos institucionales, que abarcaba 12 esferas primordiales de riesgo institucional (11 esferas estratégicas de riesgo más el fraude), se había debatido y aprobado durante la reunión del Comité Ejecutivo celebrada el 10 de junio de 2015. Se ha constituido un comité de riesgos para el UNFPA formado por parte de los miembros del Comité Ejecutivo. Estos responsables de riesgos se encargarán de presidir los grupos de trabajo sobre gestión de riesgos que se reunirán periódicamente con los expertos pertinentes para abordar riesgos institucionales específicos y coordinar las estrategias de mitigación al respecto. La estrategia de gestión de los riesgos institucionales del UNFPA pone de relieve el claro apoyo brindado desde las esferas superiores, introduce el cambio de manera gradual, aprovecha los recursos existentes, armoniza las actividades actuales de gestión de riesgos e incorpora las mejoras en curso de la gestión de los riesgos institucionales, el intercambio de conocimientos y la educación permanente en la cultura institucional de la organización.

9. En julio de 2015, el UNFPA inició su primera evaluación de riesgos institucionales, que abarca dos elementos: riesgos estratégicos y riesgo de fraude. Ambos tipos de evaluación se realizan con ayuda del Sistema de Información Estratégica. Durante la evaluación de riesgos estratégicos, las dependencias institucionales tienen que asignar una puntuación a cada uno de los factores de riesgo detectados en función de su importancia y designar a un funcionario capacitado y empoderado para responder a cada uno de los riesgos específicos. La evaluación del riesgo de fraude está diseñada para concienciar sobre los riesgos, difundir las mejores prácticas por toda la organización y recabar opiniones con el fin de mejorar las políticas y los controles internos. En primer lugar, se solicita a las dependencias institucionales que evalúen el nivel de riesgo inherente a cada uno de los factores de riesgo detectados (es decir, el nivel de riesgo anterior a la adopción de medidas de respuesta); a continuación, deben evaluar la eficacia de las medidas existentes de respuesta al riesgo, así como el nivel de riesgo residual (es decir, el nivel de riesgo una vez adoptadas tales medidas). El mes de septiembre marca el comienzo del ciclo de respuesta al riesgo. Además, el comité de riesgos volverá a evaluar todos los riesgos existentes en marzo de cada año para seguir perfeccionando la estrategia de gestión de los riesgos institucionales.

## **B. Gobernanza, rendición de cuentas y proceso de transformación institucional**

### *Establecimiento de oficinas descentralizadas*

10. La Junta de Auditores recomendó al UNFPA que a) actualizara las directrices de las oficinas descentralizadas con el fin de determinar y definir con claridad los diversos mecanismos de estas para el establecimiento y la gestión de las operaciones; b) siguiera elaborando estudios de viabilidad generales y consiguiera la aprobación retroactiva para el resto de las oficinas descentralizadas; y c) incorporara el organigrama de las oficinas descentralizadas y sus relaciones jerárquicas en la estructura institucional de las oficinas en los países.

11. En respuesta a esta recomendación, el UNFPA realizó un examen exhaustivo de sus oficinas descentralizadas, en términos de existencia de estudios de viabilidad y obtención de aprobaciones de las oficinas regionales, y logró que se concedieran aprobaciones de manera retroactiva, allí donde procedía. El UNFPA se encuentra en proceso de actualizar sus directrices aplicables a las oficinas descentralizadas en virtud del marco de armonización de recursos humanos, con el fin de determinar y definir los diferentes tipos de mecanismos de tales oficinas, incluida su vinculación con la estructura institucional de las oficinas en los países.

### *Deficiencias en la evaluación del desempeño*

12. La Junta recomendó además al UNFPA que a) garantizara la realización de visitas de supervisión y evaluación encaminadas a valorar de manera eficaz la ejecución de las actividades en las oficinas descentralizadas; b) definiera el papel de los coordinadores de las oficinas descentralizadas y facilitara una orientación precisa sobre las aportaciones derivadas del apoyo y la supervisión de tales coordinadores; y c) estableciera objetivos de desempeño, así como criterios de evaluación y supervisión sistemáticas, para asegurar que el desempeño de los coordinadores se ajustara al mandato del UNFPA.

13. El UNFPA retomará esta recomendación en la elaboración de las directrices relativas a la estructura institucional. Los objetivos de desempeño y los criterios de supervisión y evaluación sistemáticas del personal (incluidos los coordinadores) se gestionan a través de la aplicación institucional del Sistema de Evaluación y Mejoramiento del Desempeño (PAD) y, en el caso de las dependencias institucionales del UNFPA, a través del Sistema de Información Estratégica.

## **C. Gestión basada en los resultados**

### *Indicadores, bases de referencia y objetivos del desempeño contemplados en los planes de trabajo de los asociados en la ejecución de proyectos*

14. La Junta de Auditores recomendó al UNFPA que a) incluyera indicadores, objetivos y bases de referencia del desempeño para los productos contemplados en los planes de trabajo de todos los asociados en la ejecución de proyectos autorizados y b) asegurara que la evaluación del desempeño de tales asociados en el cumplimiento del mandato básico del UNFPA se basara en dichos indicadores, objetivos y bases de referencia.

15. En respuesta a esta recomendación, el Sistema de Programación Mundial incluye actualmente un mecanismo que garantiza que todos los planes de trabajo de 2016, inclusive los de los asociados en la ejecución de proyectos, contemplen indicadores, objetivos y bases de referencia relativos a los productos. La evaluación del desempeño de dichos asociados se aborda más adelante (véase el párrafo 21).

## **D. Gestión de programas**

### *Supervisión inadecuada de los planes de trabajo de los asociados en la ejecución de proyectos*

16. La Junta de Auditores recomendó al UNFPA que a) reforzara sus procedimientos de supervisión de los asociados en la ejecución de proyectos para velar por la adecuada ejecución de las actividades programáticas y b) elaborara planes de vigilancia que se pudieran cumplir dentro del plazo previsto.

17. A raíz de esta recomendación, el UNFPA pondrá en marcha la fase II del Sistema de Programación Mundial, que estará operativa a finales de 2016 o principios de 2017 y contemplará la presentación de informes sobre los progresos realizados en la aplicación de los planes de trabajo de los asociados en la ejecución de proyectos. Los pagos a tales asociados estarán condicionados a la presentación adecuada y oportuna de informes sobre los progresos y resultados de la ejecución de las actividades. La fase II del Sistema de Programación Mundial exigirá también la presentación, dentro del plazo oportuno, del Formulario de Autorización de Financiación y Certificado de Gastos, requisito obligatorio previo a la realización de cualquier pago a los asociados en la ejecución de proyectos.

### *Conciliación de los datos de los informes de gastos trimestrales y los reflejados en el Formulario de Autorización de Financiación y Certificado de Gastos*

18. La Junta de Auditores recomendó al UNFPA que conciliase los datos de los informes de gastos trimestrales con los registrados en el Formulario de Autorización de Financiación y Certificado de Gastos con carácter trimestral, de conformidad con lo establecido en la guía de auditoría de la ejecución nacional.

19. A raíz de esta recomendación, la guía de auditoría de la ejecución nacional del UNFPA publicada en 2013 estableció la obligación, por parte de las dependencias institucionales, de llevar a cabo la conciliación de tales datos cada trimestre. Posteriormente, la versión de 2014 de dicha guía eliminó el carácter obligatorio de la tarea de conciliación trimestral de datos y la convirtió en una recomendación, con el fin de ahorrar una carga excesiva de trabajo a las dependencias institucionales. No obstante, la guía subraya la necesidad primordial de que tal conciliación se lleve a cabo al final del ejercicio. La administración ha adoptado medidas para garantizar que este requisito contemplado en la guía de auditoría de la ejecución nacional de 2014 se notifique en las instrucciones relativas al cierre de cuentas al final del ejercicio y en la formación de seguimiento. Asimismo, se incluye siempre un recordatorio de este requisito en el cuestionario cumplimentado por las dependencias institucionales como parte de la fase preparatoria para la auditoría de los asociados en la ejecución de proyectos. La valoración efectuada por el auditor mundial del UNFPA acerca de la calidad de la preparación de las dependencias institucionales para la auditoría, inclusive en relación con la conciliación entre los datos de los informes de gastos trimestrales y los reflejados en el Formulario de

Autorización de Financiación y Certificado de Gastos, indica que el 84% de las dependencias institucionales realiza diligentemente esta tarea y facilita sus resultados a los auditores de la ejecución nacional de proyectos (porcentaje que supone un aumento frente al del 77% de las dependencias institucionales registrado en 2011).

*Evaluación de los asociados en la ejecución de proyectos*

20. Durante el período anterior a 2014, la Junta de Auditores recomendó al UNFPA que considerase la posibilidad de armonizar el instrumento de evaluación de la capacidad de los asociados en la ejecución de proyectos y el método armonizado para las transferencias de efectivo, con el fin de mejorar el proceso de evaluación general de tales asociados.

21. En el marco del método armonizado para las transferencias de efectivo, el instrumento de evaluación de la capacidad de los asociados en la ejecución de proyectos se integrará en una microevaluación armonizada (PNUD, UNFPA y UNICEF). Se han esquemático las diversas evaluaciones, y se incorporarán a la microevaluación las preguntas pertinentes sobre estructuras de gobernanza, recursos humanos, finanzas y adquisiciones. El Grupo Interinstitucional relativo al método armonizado para las transferencias de efectivo está concluyendo la microevaluación armonizada y espera publicarla a finales de 2015. Tal como se acordó con otros organismos, las preguntas relacionadas con la capacidad técnica de los asociados y su ventaja comparativa en las diversas esferas del mandato se incorporarán al proceso de selección de asociados en la ejecución de proyectos del UNFPA. La política del UNFPA para la selección y evaluación de dichos asociados se está revisando actualmente para plasmar estas modificaciones.

*Retrasos en la firma de los planes de trabajo anuales*

22. Durante el período anterior a 2014, la Junta recomendó al UNFPA que llegase a un acuerdo con los asociados en la ejecución de proyectos para que estos se atuvieran a las condiciones de sus compromisos y para garantizar que los planes de trabajo anuales se firmaran antes del comienzo del ciclo de ejecución de cualquier proyecto nuevo.

23. En respuesta a esta recomendación, el UNFPA revisó la política y los procedimientos para la elaboración y gestión de los planes de trabajo y los contratos legales con los asociados en la ejecución de proyectos (cuya publicación, en ambos casos, tuvo lugar en julio de 2014), con el fin de hacer hincapié en la necesidad existente de firmar los planes de trabajo dentro del plazo oportuno. Desde la puesta en marcha del Sistema de Programación Mundial del UNFPA, en noviembre de 2014, existe total transparencia en relación con los planes de trabajo, inclusive acerca de la fecha de su firma.



## E. Gestión de recursos humanos

### *Gestión de Atlas e-Services (aplicación de gestión de licencias)*

24. La Junta de Auditores recomendó al UNFPA que a) depurara los datos y los ajustes manuales de la aplicación e-Services antes de fin de año, para registrar el pasivo por licencias con precisión y posteriormente supervisar los registros de licencias de manera coherente en todo el sistema, y b) configurara dicha aplicación de modo que no admitiese saldos negativos de licencia superiores al número máximo de días de vacaciones anticipadas contemplado en la política.

25. En respuesta a esta recomendación, el UNFPA confirmó que se aseguraría de que los datos y los ajustes manuales de la aplicación e-Services se depurasen antes de acabar 2015, tal como se dispone en la política relativa a las licencias. Con respecto a los días de vacaciones anticipadas, la aplicación e-Services ya se ha reconfigurado para no admitir saldos negativos de licencia superiores al número máximo de días de este tipo.

### *Mantenimiento de la base de datos mundial para consultores y contratos de servicios*

26. La Junta de Auditores recomendó al UNFPA que siguiera elaborando una amplia base de datos mundial para mantener, registrar y actualizar periódicamente la información fundamental sobre consultores y contratos de servicios a fin de mejorar el control, la supervisión y la presentación de informes de los acuerdos de servicios especiales y los contratos de servicios en las oficinas sobre el terreno.

27. En respuesta a esta recomendación, el UNFPA ha hecho notar que la organización ya dispone de datos sobre acuerdos de servicios en Atlas —nombre de su sistema de planificación de los recursos institucionales (PRI)— y que tales datos se actualizan continuamente para garantizar que estén al día en todo momento. En el caso de los consultores particulares, el UNFPA potenciará el uso de la actual lista de consultores (que ha sustituido a la modalidad de acuerdos de servicios especiales).

### *Utilización de contratos de servicios y acuerdos de servicios especiales*

28. Durante el período anterior a 2014, la Junta de Auditores recomendó al UNFPA que se adhirió a lo especificado en la guía de contratación, asegurándose de que a) la contratación de los titulares de contratos de servicios no se utilizase como sustitutivo de la contratación de funcionarios con nombramientos de plazo fijo; b) los períodos de contratación del personal empleado con contratos de servicios no excediesen lo dispuesto en el manual de contratos de servicios; y c) el instrumento basado en la web se reconfigurase para mejorar la supervisión y la evaluación de la ejecución de los acuerdos de servicios especiales y los contratos de servicios en un plazo oportuno.

29. A raíz de esta recomendación, el UNFPA llevó a cabo un examen único de todos los contratos de servicios vigentes para ajustar las modalidades de estos según procediese. En adelante, los asociados estratégicos de recursos humanos examinarán los términos de referencia de los nuevos contratos de servicios de manera constante para garantizar que se cumpla la política reguladora de este tipo de contratos.

*Uso de acuerdos de servicios especiales no ajustados a las normas*

30. En el período previo a 2014, la Junta de Auditores reiteró su recomendación anterior de que el UNFPA ejerciera mayor control sobre la utilización de acuerdos de servicios especiales y solo permitiera la concertación de acuerdos de este tipo que se ajustaran a su política al respecto.

31. En respuesta a esta recomendación, el UNFPA publicó una política integral revisada sobre consultores particulares en julio de 2015. Se han combinado tres políticas anteriormente independientes relativas a la contratación de consultores mediante acuerdos de servicios especiales (“Consultores en la sede del UNFPA”; “Consultores internacionales en los lugares de destino sobre el terreno del UNFPA”; y “Consultores locales en los lugares de destino sobre el terreno del UNFPA”) en una única política simplificada sobre consultores que regula la contratación de consultores internacionales y locales y la ajusta a la estructura de la lista de consultores creada como instrumento para gestionar la contratación de estos, evaluar su desempeño y retener a los más cualificados. Aun cuando la contratación de consultores mediante la modalidad de acuerdos de servicios especiales se delegase en los administradores sobre el terreno, la nueva lista de consultores permitiría que tales administradores tuvieran acceso a información exhaustiva sobre los consultores y mejoraría el control de la utilización de los acuerdos de servicios especiales. El UNFPA supervisará estrechamente la aplicación de esta política de cara al examen efectuado por los equipos de la Junta de Auditores durante sus visitas sobre el terreno.

32. En el período anterior a 2014, la Junta de Auditores recomendó al UNFPA que acatara la política en materia de contratos de servicios efectuando evaluaciones de tales contratos dos meses antes de su fecha de vencimiento e indicando los motivos que justificaran su renovación.

33. Esta recomendación se tuvo en cuenta al elaborar la versión revisada de la política del UNFPA sobre los contratos de servicios (publicada en julio de 2014), que permite a las oficinas en los países acceder al nuevo manual del PNUD sobre contratos de servicios y se ocupa de otras cuestiones señaladas por la Junta de Auditores en relación con el uso de este tipo de contratos, incluida la evaluación del desempeño. En colaboración con el PNUD, el UNFPA ha procedido a la importación en Atlas de los datos relativos a los contratos de servicios. Se ha elaborado asimismo una nueva herramienta en línea para facilitar las evaluaciones de la ejecución de contratos de servicios antes del vencimiento o la renovación de estos. El UNFPA supervisará su aplicación de cara al examen efectuado por los equipos de la Junta de Auditores durante sus visitas sobre el terreno.

## **F. Gestión de suministros**

34. La Junta de Auditores recomendó al UNFPA que a) estableciera un mecanismo sólido de la cadena de suministro para garantizar la entrega y la distribución eficaces a los beneficiarios previstos por las oficinas sobre el terreno de las existencias adquiridas y b) elaborara instrumentos que permitieran a las oficinas en los países supervisar la puntualidad y la eficacia de la distribución de dichas existencias, inclusive el seguimiento periódico de los principales parámetros, como el porcentaje de ejecución de los planes de distribución y los niveles de existencias mantenidos en los puntos de prestación de servicios.

35. A raíz de esta recomendación, el UNFPA está trabajando para mejorar sus sistemas y facilitar la gestión eficaz de los suministros. En el marco de estos esfuerzos, el UNFPA ha puesto en marcha un nuevo sistema integrado de PRI y seguimiento de existencias denominado “Shipment Tracker” (en sustitución del sistema “Channel System”). Este sistema de seguimiento de existencias controla el flujo de mercancías a lo largo de todo el ciclo de adquisición y pago, desde la emisión del pedido hasta la distribución final a los beneficiarios y asociados en la ejecución de proyectos del UNFPA, y todo ello dentro de una única PRI. El sistema ofrece a los usuarios y la administración información en tiempo real sobre el estado de las existencias de mercancías en cualquier momento. Asimismo, permite desarrollar herramientas de análisis y diagnóstico que proporcionan a la administración datos como el volumen de artículos disponibles para su distribución o el saldo de existencias obsoletas, entre otros. Los datos generados por Shipment Tracker facilitarán a la administración la información necesaria para solucionar, de manera oportuna, las deficiencias detectadas, como la demora excesiva en la entrega o la congestión en las secuencias logísticas nacionales.

36. Shipment Tracker se puso en marcha en octubre de 2015, con fecha efectiva de 1 de julio de este mismo año. Se dieron instrucciones a todas las oficinas del UNFPA para que efectuasen los recuentos de existencias y certificaran el saldo de estas, a finales del tercer trimestre de 2015, en función de los datos de Shipment Tracker. Ello permite extraer enseñanzas e introducir las mejoras oportunas en el sistema de cara a la certificación de existencias del cuarto trimestre, que servirá de base para determinar los saldos de existencias en los estados financieros anuales correspondientes al ejercicio económico que finalizará el 31 de diciembre de 2015.

## **G. Contabilidad y gestión financiera**

37. La Junta de Auditores recomendó al UNFPA que a) acelerara la investigación sobre los saldos acreedores inusuales existentes en cada una de las cuentas de anticipos de sueldos y b) examinara la posibilidad de instaurar un sistema automatizado para el control de los anticipos abonados al personal en la sede y las oficinas sobre el terreno.

38. En respuesta a esta recomendación, el UNFPA ha elaborado un plan de acción detallado que otorga prioridad a la revisión y liquidación de los saldos acreedores y obsoletos que quedaban pendientes, en cuya aplicación se han realizado importantes progresos. Asimismo, el UNFPA ha diseñado una solución integrada en Atlas para gestionar los anticipos abonados al personal tanto de la sede como de las oficinas sobre el terreno. Desde octubre de 2015, las solicitudes de anticipos de sueldo se tramitan a través de la herramienta específica de gestión de tales anticipos habilitada en Atlas e-Services y se someten a la aprobación de la sede, lo que establece un vínculo importante entre la autorización de los anticipos de sueldo y los procesos de cobro.

## H. Otras recomendaciones de ejercicios económicos anteriores a 2014

39. En el período anterior a 2014, la Junta de Auditores recomendó al UNFPA que a) aclarase el alcance de la supervisión que las oficinas regionales debían ofrecer a las oficinas en los países; b) dotara a las oficinas regionales de personal y recursos que las capacitaran para ejercer las funciones de supervisión; y c) diseñara e implantara un sistema de medida de la ejecución para calibrar la eficacia y el desempeño de las oficinas regionales. La Junta de Auditores recomendó, además, que el UNFPA se ocupara de subsanar las deficiencias en la estructura de las oficinas regionales, de conformidad con la recomendación de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación.

40. A raíz de estas recomendaciones, el UNFPA ha revisado su manual de organización. La versión revisada aborda la cuestión de la supervisión de las oficinas en los países por parte de las oficinas regionales. Las deficiencias en la estructura de las oficinas regionales se han abordado mediante la contratación de oficiales de movilización de recursos y comunicación. Además, actualmente existen asociados estratégicos de recursos humanos en todas las oficinas regionales. Se está realizando un seguimiento del desempeño y los resultados de todas las dependencias institucionales (incluidas las oficinas regionales y en los países) mediante el Sistema de Información Estratégica, que dota a todas las dependencias del UNFPA de un método unificado para planificar y supervisar los resultados y presentar informes al respecto.

### *Establecimiento de acuerdos a largo plazo para los servicios regulares*

41. En el período anterior a 2014, la Junta de Auditores recomendó al UNFPA que colaborase con otros organismos de las Naciones Unidas para establecer acuerdos a largo plazo con los proveedores de servicios utilizados por las oficinas sobre el terreno con regularidad.

42. En respuesta a esta recomendación, cabe señalar que los Procedimientos de Adquisición del UNFPA (en su sección 14 relativa a la cooperación) incluyen directrices claras acerca de la cooperación con otras entidades, en particular, con respecto al establecimiento y la utilización de contratos. Además, en 2012, la Red de Adquisiciones del Comité de Alto Nivel sobre Gestión (CANG) actualizó las Directrices de los Procedimientos Comunes de Adquisiciones de las Naciones Unidas, que han sido objeto de amplia difusión. Tales Directrices muestran numerosos ejemplos de los diferentes tipos de colaboración en materia de adquisiciones que pueden implantarse en las oficinas en los países, entre ellos, el establecimiento de acuerdos a largo plazo conjuntos, la ejecución conjunta de los ya existentes o la utilización de los servicios de adquisiciones de otra organización del sistema de las Naciones Unidas.

43. En 2015, la Subdivisión de Servicios de Adquisiciones del UNFPA solicitó el apoyo de uno de los Estados Miembros para establecer una colaboración en materia de adquisiciones en aquellos países donde podía lograrse una repercusión mayor. El objetivo era intensificar las actividades conjuntas de adquisición en los países mediante la utilización eficaz de políticas armonizadas y herramientas comunes diseñadas por el grupo de armonización de la Red de Adquisiciones del CANG. Posteriormente, la Subdivisión de Servicios de Adquisiciones ha hecho partícipes de

esta iniciativa a la Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo (UNDOCO) del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM), así como a la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE), y ha solicitado a los países que presenten propuestas innovadoras para impulsar las prácticas de adquisición colaborativa. La Subdivisión de Servicios de Adquisiciones del UNFPA, la UNDOCO y la JJE están examinando y evaluando de manera conjunta las propuestas recibidas hasta el momento, de las cuales las tres mejores se someterán a un proceso de selección en noviembre de 2015.

44. Asimismo, la Subdivisión de Servicios de Adquisiciones está realizando un seguimiento periódico con los representantes en los países y los directores de las oficinas regionales, no solo con el fin de recordarles las expectativas de los donantes acerca de la intensificación del volumen de adquisiciones colaborativas en los países, sino también para difundir entre ellos los ejemplos de buenas prácticas aplicadas en otros países con experiencia en dicho ámbito, en especial, la República Unida de Tanzania y Zimbabwe. También se están elaborando estrategias nacionales de adquisición específicas para determinados países, en las que la armonización de los procedimientos de adquisiciones de las Naciones Unidas constituye una de las principales medidas estratégicas. Además, con el fin de reforzar los mecanismos de rendición de cuentas y favorecer la descentralización de las operaciones, se han elaborado, en el caso de determinados países, términos de referencia específicos para los coordinadores de adquisiciones de las oficinas en los países y se han vinculado dichos términos a su Sistema de Evaluación y Mejoramiento del Desempeño (PAD). Asimismo, se ha creado una base de datos con información sobre el estado de las actividades de colaboración en materia de adquisiciones a nivel de las oficinas en los países.

#### *Financiación del pasivo correspondiente a prestaciones laborales*

45. En el período anterior a 2014, la Junta de Auditores recomendó al UNFPA que siguiese intensificando sus esfuerzos por subsanar, dentro de los plazos propuestos, el déficit de financiación del pasivo correspondiente a las prestaciones laborales pendientes de liquidación. El plan actual de financiación contempla tres fuentes de financiación: acumulación de costos derivada de los gastos de nómina; transferencias de saldos de fondos que de otro modo habrían estado disponibles para la programación; e intereses devengados por la parte ya financiada del pasivo en concepto de prestaciones después de la separación del servicio. Por consiguiente, el UNFPA sigue teniendo uno de los planes mejor financiados del sistema de las Naciones Unidas; asimismo, la organización busca constantemente medidas innovadoras para eliminar el déficit de financiación restante.

46. En consonancia con lo anterior, la Junta de Auditores ha reconocido que el UNFPA ya ha puesto en marcha un plan de financiación de cinco años para subsanar el actual déficit de financiación del pasivo en concepto de prestaciones de los empleados. La administración del UNFPA seguirá supervisando este plan innovador, basado en las tres fuentes de financiación enumeradas con anterioridad. En el futuro, la inversión de estos fondos será administrada por el director de un fondo de inversión externo, designado mediante una iniciativa patrocinada conjuntamente con el PNUD, el UNICEF y la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres). El UNFPA revisó asimismo su Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada (con

fecha efectiva de 1 de julio de 2014) para facilitar las inversiones en una gama más amplia de instrumentos financieros que, según se prevé, proporcionarán un mayor rendimiento.

*Evaluación de riesgos por parte de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación*

47. En el período anterior a 2014, la Junta de Auditores recomendó al UNFPA que determinara los niveles de garantía adecuados para las dependencias institucionales clasificadas como de riesgo alto y medio y que dotara a su función de auditoría interna de los recursos necesarios para adecuar sus ciclos de auditoría al nivel de garantía elegido.

48. En respuesta a esta recomendación, el UNFPA, en consulta con la Oficina de Auditoría e Investigaciones, determinará los niveles de garantía adecuados para sus dependencias institucionales de riesgo alto y medio y presentará su propuesta a la Junta Ejecutiva durante su segundo período ordinario de sesiones de 2016, con el fin de considerar debidamente la posibilidad de adaptar sus ciclos de auditoría y adecuar los recursos facilitados a su función de auditoría interna, tal como se exige.

49. Durante el período anterior a 2014, la Junta de Auditores reflexionó sobre las constataciones efectuadas por la División de Servicios de Supervisión (actualmente Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación) en relación con la existencia de deficiencias en las esferas en cuestión y recaló la necesidad de abordarlas.

50. En respuesta a esta recomendación, el UNFPA puso de relieve las mejoras sustanciales logradas en materia de administración de las oficinas (en el 86% de los informes) y en la gestión de las operaciones (en el 100% de los informes), tal como se reflejaba en el informe anual del Director de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación. La administración del UNFPA solicitará que se dé por concluida la aplicación de esta recomendación en el próximo examen trimestral que efectúe la Junta de Auditores.

51. La Junta de Auditores observó una mejora en la aplicación de las recomendaciones que habían quedado pendientes en el bienio terminado el 31 de diciembre de 2013. En el anexo 1 de su informe correspondiente al ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2014, la Junta de Auditores presentó un resumen del estado de aplicación de las recomendaciones de ejercicios económicos anteriores. La Junta de Auditores señaló que, de las 22 recomendaciones formuladas durante los ejercicios económicos anteriores, 12 se habían aplicado plenamente (un 55%) y las 10 restantes (el 45%) se encontraban en vías de aplicación. La aplicación de las 10 recomendaciones pendientes se encuentra a la espera de la aprobación de determinadas políticas y la implantación de nuevas políticas, estructuras y herramientas en las oficinas sobre el terreno.

52. En el cuadro 3 que figura a continuación, se resume el estado de las 10 recomendaciones que se hallaban en vías de aplicación en octubre de 2015.

Cuadro 3  
**Estado de aplicación de las recomendaciones de períodos anteriores que no se consideraban plenamente aplicadas en el anexo 1 del informe de la Junta de Auditores correspondiente al ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2014**

<i>Departamento responsable</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>No aceptadas</i>	<i>Con solicitud de dar la aplicación por concluida</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Con fecha límite</i>
División de Servicios de Gestión	1	–	1	–	1
División de Recursos Humanos	3	–	2	1	3
Oficina del Director Ejecutivo	3	–	2	1	3
Subdivisión de Servicios de Adquisiciones	1	–	1		1
División de Programas	1	–	1	–	1
División de Servicios de Gestión y División de Programas	1		1		1
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>–</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>10</b>

### III. Conclusión

53. El UNFPA acoge con beneplácito la opinión de auditoría sin reservas que figura en el informe sobre los estados financieros del UNFPA de la Junta de Auditores correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014. La organización sigue otorgando la máxima prioridad al mantenimiento de un historial de opiniones de auditoría sin reservas y a la solución de las preocupaciones de la Junta de Auditores. Tal como observó dicha Junta, hay margen para mejorar en algunas esferas, concretamente las siguientes: a) sistemas de control interno; b) rendición de cuentas; c) descentralización de las operaciones; y d) gestión de programas basada en los resultados.