



Asamblea General

Distr. general
14 de septiembre de 2022
Español
Original: francés e inglés

Comité Ejecutivo del Programa del Alto Comisionado

73^{er} período de sesiones

10 a 14 de octubre de 2022

Tema 4 b) del programa provisional

Examen de los informes sobre la labor del Comité Permanente:

**Presupuestos por programas, gestión, control financiero
y supervisión administrativa**

Estados financieros correspondientes al año 2021 incluidos en el informe de la Junta de Auditores a la Asamblea General sobre los estados financieros auditados de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados correspondientes al ejercicio terminado el diciembre de 2021

Informe del Alto Comisionado

Adición

**Principales cuestiones y medidas adoptadas en respuesta
al informe de la Junta de Auditores correspondiente a 2021***

* De conformidad con la decisión que figura en el párrafo 19 del documento A/71/12/Add.1, el presente documento no está sujeto al modelo estándar de presentación de documentos oficiales y está excluido de la norma relativa a la distribución simultánea.



I. Introducción

1. El presente informe ofrece un panorama general de las principales constataciones de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas (la Junta) en su auditoría de los estados financieros de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) en el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2021¹, así como de las medidas adoptadas o propuestas por el ACNUR en respuesta a las principales recomendaciones formuladas en 2021 y a las que estaban pendientes de años anteriores.
2. El ACNUR preparó los estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2021 de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). La auditoría se llevó a cabo principalmente para que la Junta pudiera formarse una opinión sobre los estados financieros del ACNUR e incluyó un examen general de los sistemas financieros y los controles internos, así como una verificación de prueba de los registros contables y otras pruebas justificativas en la medida en que la Junta lo consideró necesario para formarse una opinión sobre los estados financieros. En el curso de la auditoría, la Junta visitó físicamente la sede del ACNUR en Ginebra, así como su Centro Mundial de Servicios de Budapest. También examinó de forma virtual dos operaciones plurinacionales, con sede en Italia y Suecia.
3. Tras examinarlos, la Junta llegó a la conclusión de que los estados financieros presentaban fielmente, en lo esencial, la situación financiera, los resultados financieros y los flujos de efectivo del ACNUR correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2021, de conformidad con las IPSAS.
4. Con arreglo al párrafo 7.5 del Reglamento Financiero de las Naciones Unidas, la Junta examinó también las operaciones del ACNUR con objeto de evaluar la eficiencia de los procedimientos financieros, el sistema de contabilidad, la fiscalización financiera interna y, en general, la administración y gestión de la organización.
5. La Junta comunicó sus principales constataciones y formuló 53 nuevas recomendaciones en los siguientes ámbitos: i) las iniciativas de reforma, que abarcaban en particular la descentralización y la regionalización, el nuevo enfoque de gestión basada en los resultados y el programa de transformación institucional; ii) el presupuesto y las finanzas, incluidas las adquisiciones; iii) la asistencia en efectivo a los beneficiarios; iv) la gestión de los asociados en la ejecución; y iv) la gestión de los recursos humanos.
6. La Junta observó que, de las 80 recomendaciones pendientes formuladas para 2020 y años anteriores, se había determinado que 56 (el 70 %) se habían aplicado o habían quedado superadas por los acontecimientos y se habían dado por concluidas, y 23 (el 29 %) estaban en vías de aplicación cuando se efectuó el examen. De estas últimas, 10 recomendaciones se referían a 2020, 11 a 2019 y 2 a 2018. La Junta observó que se seguía avanzando en la aplicación de las recomendaciones pendientes. Algunas recomendaciones en vías de aplicación se referían a proyectos e iniciativas que aún se estaban implementando o elaborando, como el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales.
7. En este documento se describen las principales constataciones de la Junta para 2021 y las medidas que el ACNUR prevé adoptar para darles cumplimiento. En el anexo del presente documento figura una lista con las 14 principales nuevas recomendaciones formuladas en el informe de auditoría correspondiente a 2021, así como las principales recomendaciones pendientes de años anteriores, junto con las medidas adoptadas para aplicarlas.
8. En la sección dedicada a la documentación relativa a la 85ª reunión del Comité Permanente que figura en <https://www.unhcr.org/standing-committee-meetings.html> se publicará una matriz con información adicional sobre las medidas adoptadas por el ACNUR y los plazos estimados para la aplicación tanto de las 53 recomendaciones formuladas en 2021 como de las 23 recomendaciones pendientes de años anteriores.

¹ Véase A/AC.96/1223

II. Principales constataciones relacionadas con la auditoría de 2021

A. Iniciativas de reforma

9. La Junta formuló observaciones sobre las siguientes iniciativas de reforma: la descentralización y la regionalización, el nuevo enfoque de gestión basada en los resultados (COMPASS) y el programa de transformación institucional.

1. Descentralización y regionalización

10. La Junta observó que el ACNUR aún no había aplicado un enfoque sistemático para evaluar exhaustivamente las repercusiones de la descentralización y la regionalización en la organización. A su juicio, el desarrollo de un mecanismo de seguimiento de los costos y de ciertos indicadores del desempeño establecidos era un primer paso y debía seguir utilizándose e integrándose en una evaluación exhaustiva para determinar los beneficios reales y tangibles de la reforma.

11. En relación con el marco de rendición de cuentas, la Junta observó que el ACNUR había redactado varios documentos en los que se detallaban separadamente los roles, las responsabilidades y las facultades de las divisiones y entidades de la sede, así como de las oficinas en los países y las oficinas regionales. No obstante, constató que, cuando se realizó la auditoría, estos aún no se habían integrado en un documento general que se publicaría oficialmente como marco de rendición de cuentas.

12. Por lo tanto, la Junta recomendó que el ACNUR hiciera un seguimiento de los resultados y los costos de la reforma en lo tocante a la descentralización y la regionalización mediante una evaluación exhaustiva para determinar si se habían logrado los resultados previstos de la descentralización y la regionalización. También recomendó que resumiera los documentos existentes y los reuniera en un marco oficial de rendición de cuentas en el que se definieran los roles, las facultades y las responsabilidades en la organización.

13. En respuesta a las recomendaciones de la Junta, se ha incluido una evaluación exhaustiva de la reforma de la descentralización y la regionalización en el programa de trabajo del Servicio de Evaluación para el período 2023-2024. Además, el ACNUR integrará los roles, las responsabilidades y las facultades, junto con otras orientaciones normativas, en un marco que constituirá el marco oficial de rendición de cuentas de la organización.

2. Nuevo sistema de gestión basada en los resultados

14. La Junta llegó a la conclusión de que el nuevo enfoque de gestión basada en los resultados y la reorientación estratégica prevista no se habían incorporado plenamente en las operaciones. Consideró que era necesario seguir comunicando la reorientación prevista y hacer hincapié en las diferencias del nuevo enfoque para lograr el cambio de mentalidad deseado en las operaciones durante el período que va hasta 2024.

15. La Junta también constató que había margen de mejora en las funcionalidades de la nueva herramienta COMPASS en lo relativo a la presentación de informes. Concluyó que los informes presentados hasta la fecha no cumplían las expectativas de los usuarios y los obligaban a crear soluciones a medida.

16. Para atender a las observaciones relativas al nuevo enfoque de gestión basada en los resultados y a la herramienta COMPASS, la Junta recomendó que el ACNUR reformulara sus orientaciones para los usuarios a fin de lograr la reorientación prevista de la planificación estratégica y centrarse en el cambio de mentalidad necesario para facilitar el valor añadido previsto en el nuevo enfoque, la planificación plurianual y la aplicación práctica de COMPASS. Además, la herramienta COMPASS debía complementarse con funcionalidades mejoradas para la presentación de informes, basadas en las necesidades de los usuarios que se hubieran detectado.

17. En respuesta, el ACNUR se comprometió a seguir mejorando la aplicación de la transformación total prevista mediante COMPASS, que incluía la orientación hacia una planificación estratégica plurianual, y a seguir desarrollando y reajustando las orientaciones del próximo manual de programa. El ACNUR seguirá brindando apoyo a las operaciones en los países para mejorar la calidad de sus planes, entre otras vías mediante formación adicional. También desarrollará funcionalidades para la elaboración de informes, por ejemplo a través de una herramienta de inteligencia institucional que permitirá el análisis, tanto general como detallado, de los datos de COMPASS, así como la creación de informes adaptados a necesidades específicas.

3. Programa de transformación institucional

18. La Junta llegó a la conclusión de que el programa de transformación institucional, con su gran número de proyectos informáticos, junto con sus interdependencias, suponía un gran reto para el ACNUR. Estas interdependencias y las conexiones a través de diversas interfaces podrían retrasar considerablemente el éxito del programa de transformación institucional. También constató que la secuencia de fechas de entrada en funcionamiento era fundamental en relación con los costos de la integración.

19. La Junta observó que el importe máximo de un acuerdo marco de 2014, que el ACNUR había aplicado en 2021 a los nuevos servicios de tecnología de la información basados en la nube, podría haberse beneficiado de una actualización más detallada de los servicios específicos que abarcaba y de los términos y condiciones para contratar servicios en la nube.

20. Por lo tanto, la Junta recomendó que el ACNUR examinara detenidamente las interdependencias de los próximos proyectos del programa de transformación institucional para evitar costos adicionales e innecesarios de integración y reajuste, y que ampliara los requisitos para justificar la prórroga de los acuerdos marco que estuvieran obsoletos en cuanto a su contenido y antigüedad.

21. El ACNUR seguirá revisando periódicamente la ejecución del presupuesto del programa de transformación institucional y sus diversos elementos, incluidas las fechas de entrada en funcionamiento, así como las interdependencias entre los sistemas. El ACNUR ya aplica la práctica de no prorrogar los acuerdos marco más allá de cinco años. No obstante, es preciso reconocer que hay situaciones en las que las prórrogas están justificadas, como en el caso de los proveedores monopolistas, en que se tiende a renovar constantemente los acuerdos marco.

B. Presupuesto y finanzas

22. La Junta tomó conocimiento de que nueve acuerdos de contribución negociados en 2021 sobre el terreno no se habían registrado en los ejercicios correctos. En su opinión, debido a la regionalización y la descentralización, las oficinas en los países recurrían en mayor medida a contribuciones voluntarias en el ámbito local. Habida cuenta de ello, el ACNUR debía concienciar a las oficinas en los países de sus funciones y responsabilidades en el proceso de negociación y aceptación de esas contribuciones. La Junta recomendó que el ACNUR incorporara una solicitud de confirmación explícita en los informes de cierre de ejercicio, mediante la cual se pediría a las operaciones en los países que realizan actividades de recaudación de fondos en el ámbito local que confirmaran la existencia o inexistencia de acuerdos de contribución y promesas de contribuciones de los donantes firmados a nivel local. En respuesta a las observaciones anteriores, el ACNUR incluirá una solicitud de confirmación adicional, con respecto a los acuerdos firmados en el ámbito local, en las instrucciones de cierre de ejercicio que se suelen transmitir anualmente a las oficinas sobre el terreno.

23. La Junta también constató que las directrices en materia de gestión del efectivo y de gestión de riesgos no incluían una evaluación del entorno de riesgo financiero del ACNUR ni una determinación estructurada de las principales esferas que requieren una mitigación de los riesgos. En las directrices no se trata la cuestión de la exposición al riesgo cambiario ni se explican las medidas adecuadas para mitigar el riesgo. Por lo tanto, la Junta recomendó

que el ACNUR actualizara sus directrices sobre gestión del riesgo financiero y especificara en ellas cómo evalúa, supervisa y mitiga los riesgos relacionados con el crédito, la liquidez y el mercado. En respuesta a esta recomendación, el ACNUR se comprometió a actualizar integralmente la estrategia y las directrices relativas a la gestión básica de la tesorería (liquidez, tipos de cambio e inversiones), así como la gestión de riesgos de tesorería y las metodologías conexas.

24. La Junta observó que el ACNUR había usado un cuestionario de autoevaluación en Excel para reunir la información en la que se basaba la declaración de control interno. Consideró que podría complementarse esta información con la inclusión de algunos indicadores clave del desempeño generados de forma automatizada por los sistemas integrados. La Junta recomendó que, durante la aplicación del nuevo sistema basado en la nube, el ACNUR diseñara nuevos indicadores clave del desempeño automatizados que pudieran calcularse objetivamente basándose en los datos registrados en el nuevo sistema y utilizarse como complemento de otra información disponible al generar la declaración de control interno; y el ACNUR aceptó esta recomendación.

C. Gestión de los asociados en la ejecución

25. La Junta observó que el ACNUR había decidido desbloquear el pago de la siguiente cuota basándose en los informes de financiación de proyectos de su asociado, a pesar de que el saldo no utilizado de la cuota anterior era superior al 50 %. Constató que el ACNUR no había tenido en cuenta el saldo no utilizado de las cuotas anteriores y tampoco había extraído conclusiones ni había hecho comparaciones para decidir si se desbloqueaba un nuevo pago. La Junta indicó que la aprobación y transferencia de una cuota posterior, como solicitaba el asociado, debía ser objeto de un examen más diligente y exhaustivo en los casos en que el saldo no utilizado superase el 50 % de la cuota anterior. La Junta recomendó que el ACNUR reforzara el vínculo entre el examen del desempeño y las necesidades de recursos, por un lado, y los pagos de nuevas cuotas, por otro, y que documentara debidamente ese examen cuando iniciase el pago de nuevas cuotas. En respuesta, el ACNUR confirmó que estaba previsto que en la nueva herramienta de seguimiento de asociados, PROMS, el proceso de solicitud de cuotas estuviese automatizado. Esto contribuirá a reforzar el vínculo entre el examen del desempeño, la verificación financiera y el desbloqueo de nuevos pagos.

26. Además, la Junta identificó a varios asociados en la ejecución a los que se les había encomendado la tarea de recaudar fondos y sensibilizar a la población en apoyo del mandato del ACNUR mediante, por ejemplo, campañas en los medios sociales y actos públicos. Observó que no se dedicaban a prestar apoyo directo a las personas de interés para el ACNUR en el marco de acuerdos de colaboración tradicionales. Por lo tanto, la Junta consideró que era preciso reclasificar los gastos correspondientes y trasladarlos de la partida de gastos relativos a los asociados en la ejecución a una categoría más adecuada. En respuesta, el ACNUR accedió a reevaluar la forma de contabilizar los gastos relacionados con este tipo de acuerdos y encontrar una partida de gastos diferente, en la que pudieran reflejarse de forma más adecuada, de conformidad con los requisitos de las IPSAS.

D. Asistencia en efectivo a los beneficiarios

27. La Junta encontró diferencias en la dotación de personal y el volumen de programas de intervención en efectivo en las oficinas en los países examinadas. Observó que no existía una correlación clara entre la dotación de personal y el volumen de programas de intervención en efectivo, y recomendó que el ACNUR incluyera indicadores y parámetros en sus orientaciones para fijar los niveles mínimos de personal necesarios para los programas de intervención en efectivo.

28. En la revisión de su manual para el diseño de las presencias sobre el terreno, el ACNUR tiene previsto preparar información sobre las funciones necesarias sobre el terreno para la ejecución de programas de intervención en efectivo. Al mismo tiempo, seguirá utilizando la metodología de la Norma General de la Comisión de Administración Pública

Internacional para determinar las categorías de puestos y al evaluar y clasificar las descripciones de puestos.

E. Gestión de los recursos humanos

29. La Junta examinó los esfuerzos realizados por el ACNUR para mejorar su gestión de la planificación de la fuerza de trabajo y observó que la organización aún no había publicado un marco general de planificación estratégica de la fuerza de trabajo, como recomendaba en su informe de 2021. En opinión de la Junta, la planificación de la fuerza de trabajo tiene un valor limitado si no está integrada en un marco estratégico de la fuerza de trabajo que abarque a toda la organización. Este marco debe incluir un enfoque estratégico general, ajustar las restricciones presupuestarias a las futuras necesidades de personal y priorizar los objetivos estratégicos de toda la organización, de modo que el ACNUR pueda aprovechar al máximo los recursos para cumplir su mandato.

30. La Junta detectó que aún se estaban desarrollando los indicadores prácticos de referencia para ayudar a los administradores en la planificación, el seguimiento y la cuantificación de los recursos humanos. En opinión de la Junta, esos indicadores podrían ser una buena orientación para que las operaciones del ACNUR en los países pudieran calcular sus necesidades de personal y lograr que fuesen comparables entre sí y más transparentes.

31. Por lo tanto, la Junta recomendó que el ACNUR estableciera una estrategia general para la planificación de la fuerza de trabajo y expusiera en ella a grandes rasgos la forma de evaluar las tendencias. Además, aconsejó que el ACNUR estudiara la posibilidad de elaborar ejemplos de indicadores del desempeño que podrían utilizarse con fines de seguimiento y adaptarse a las necesidades de personal de cada operación.

32. En respuesta, el ACNUR ha puesto en marcha con carácter experimental su enfoque para la planificación de la fuerza de trabajo en 2021 y 2022 en lo relativo a algunas funciones y oficinas esenciales, y tiene previsto ajustarlo y ponerlo en marcha definitivamente en 2023. Esto servirá de base para el marco más general de planificación de la fuerza de trabajo, del que será un elemento importante. El ACNUR también estudiará formas de elaborar ejemplos de indicadores clave del desempeño con miras a ayudar a las operaciones a supervisar la aplicación de sus planes de acción sobre recursos humanos.

III. Conclusión

33. El ACNUR reitera su compromiso de atender a las recomendaciones formuladas por la Junta y seguir mejorando los procedimientos, sistemas y controles para mitigar los riesgos señalados. Las constataciones y recomendaciones de la Junta ayudarán a la organización a establecer prioridades en la asignación de sus recursos en los ámbitos que presenten más riesgos.

Anexo

Principales recomendaciones formuladas en 2021 o pendientes de años anteriores y medidas adoptadas para aplicarlas

Recomendaciones (año del informe de auditoría/número de párrafo)	Medidas adoptadas para aplicar las recomendaciones
<i>Principales recomendaciones formuladas en el informe de auditoría correspondiente a 2021</i>	
A. Iniciativas de reforma	
2021/27 – La Junta recomienda que el ACNUR haga un seguimiento de las repercusiones y los costos de la reforma de la descentralización y la regionalización mediante la realización de una evaluación exhaustiva orientada a determinar si se han alcanzado los resultados previstos en las decisiones marco de 2019 sobre la descentralización y la regionalización. (Párrafo 27 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	Se ha incluido en el programa de trabajo del Servicio de Evaluación para el período 2023-2024 una evaluación exhaustiva de la reforma de la descentralización y la regionalización. A fin de hacer un balance provisional, en octubre de 2021 la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de las Naciones Unidas concluyó un informe consultivo sobre gestión que el ACNUR le había encargado.
2021/37 – La Junta recomienda que el ACNUR resuma los documentos existentes y los reúna en un marco oficial de rendición de cuentas en el que se definan los roles, las facultades y las responsabilidades en la organización con carácter obligatorio y en el que consten las líneas jerárquicas y las facultades. (Párrafo 37 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	El ACNUR ha revisado los roles, las responsabilidades y las facultades en lo relativo a las oficinas en los países y las oficinas regionales que se publicaron originalmente en 2019. Además, se desarrollaron roles, responsabilidades y facultades específicos para las divisiones y entidades de la sede. Basándose en el examen de los marcos de rendición de cuentas que está realizando la Dependencia Común de Inspección, el ACNUR integrará los roles, las responsabilidades y las facultades, así como otras orientaciones normativas, en un marco que constituirá el marco oficial de rendición de cuentas de la organización.
2021/74 – La Junta recomienda que el ACNUR reformule sus orientaciones en materia de gestión basada en los resultados para lograr la reorientación prevista de la planificación estratégica y que se centre en el cambio de mentalidad necesario para facilitar el valor añadido previsto del nuevo enfoque, la planificación plurianual y la aplicación práctica de COMPASS. (Párrafo 74 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	El ACNUR ha diseñado e iniciado un proceso plurianual para la transformación total que se prevé realizar mediante COMPASS, que abarca la orientación hacia una planificación estratégica plurianual. Se han puesto en marcha varias medidas, como planes de implantación gradual, mejoras para racionalizar las orientaciones para 2022, mejoras en los procesos de planificación y más apoyo a las operaciones en los países con miras a mejorar la calidad de sus planes, entre otros medios a través de una formación mejorada. Se seguirán desarrollando y reajustando las orientaciones basándose en las observaciones recibidas durante los dos primeros años de aplicación, haciendo hincapié en los procesos y sistemas y con el objetivo de seguir animando a las operaciones a que desarrollen sus estrategias desde una perspectiva plurianual. Las orientaciones se incluirán en el manual de programa que se está elaborando actualmente.
2021/85 – La Junta recomienda que el ACNUR complemente la herramienta COMPASS con funcionalidades mejoradas para la presentación de informes, basadas en las necesidades de los usuarios que se hayan detectado.	El ACNUR está desarrollando las funcionalidades de elaboración de informes, que incluyen una herramienta de inteligencia institucional que permitirá el análisis, tanto general como detallado, de los datos de COMPASS, así como la creación de informes adaptados a necesidades

(Párrafo 85 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	específicas. Se espera que esté disponible a principios de 2023.
2021/136 – La Junta recomienda que el ACNUR revise cuidadosamente las interdependencias de los próximos proyectos y las fechas previstas de entrada en funcionamiento a fin de evitar costos adicionales e innecesarios de integración y reajuste, y que informe a sus órganos de gobierno acerca de la eficiencia en relación con los costos en caso de que se produzcan nuevos retrasos y cambios. (Párrafo 136 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	Durante las reuniones mensuales de gestión de proyectos y durante las reuniones del Comité Ejecutivo de Proyectos se revisan la ejecución del presupuesto del programa de transformación institucional y otros elementos diversos, como el seguimiento de los costos y las fechas de entrada en funcionamiento. El ACNUR seguirá revisando periódicamente las fechas de entrada en funcionamiento, así como las interdependencias entre los sistemas, e informará de cualquier desviación relevante.
2021/173 – La Junta recomienda que el ACNUR se asegure de que se cumplan los requisitos del Comité de Contratos en cuanto a la presentación por adelantado de documentación justificativa completa en caso de prórroga de los acuerdos marco que hayan quedado obsoletos por su contenido o antigüedad cuando se adquieran servicios adicionales sin pasar por una licitación. (Párrafo 173 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	El ACNUR ha establecido la práctica de que los acuerdos marco no se prorroguen más allá de cinco años. No obstante, hay situaciones en las que las prórrogas están justificadas, como en el caso de los proveedores monopolistas, en que se tiende a renovar constantemente los acuerdos marco.
B. Presupuesto y finanzas	
2021/224 – La Junta recomienda que el ACNUR incorpore una solicitud de confirmación explícita en los informes de cierre de ejercicio, mediante la cual se pida a las oficinas de asociación con el sector privado que recaudan fondos en el ámbito local que confirmen a la División de Relaciones Exteriores la existencia o inexistencia de acuerdos de contribución y promesas de contribuciones de los donantes firmados a nivel local. (Párrafo 224 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	El ACNUR incluirá una solicitud de confirmación adicional en las instrucciones de cierre del ejercicio que se distribuirán a las oficinas sobre el terreno, en la que se pedirá a las oficinas que hayan llevado a cabo actividades de recaudación de fondos, en particular con el sector privado, que confirmen que todos los acuerdos de contribución y las promesas de contribuciones firmados a nivel local se le han comunicado debidamente a la sede y han quedado registrados en el sistema integrado.
2021/286 – La Junta recomienda que el ACNUR actualice su estrategia y sus directrices en materia de gestión del riesgo financiero, que las actualice periódicamente y que especifique en las directrices la forma en que el ACNUR evalúa, supervisa y mitiga los riesgos relacionados con el crédito, la liquidez y el mercado (en particular con el tipo de cambio y los intereses) tanto a nivel individual como de cartera. (Párrafo 286 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	El ACNUR actualizará integralmente la estrategia y las directrices relativas a la gestión básica de la tesorería (liquidez, tipos de cambio e inversiones), así como la gestión de riesgos de tesorería, metodologías y métodos de evaluación conexos.
2021/294 – La Junta recomienda que el ACNUR diseñe nuevos indicadores clave del desempeño automatizados que puedan calcularse objetivamente basándose en los datos registrados en el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales y utilizarse como complemento de la información empleada para generar la declaración de control interno. (Párrafo 294 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	El ACNUR identificará los indicadores del desempeño que pueden calcularse a partir de los datos registrados en el sistema y que pueden ser pertinentes para evaluar el funcionamiento de los distintos controles. Estos indicadores se utilizarán para complementar la información recogida a través del cuestionario de control interno autocertificado, como parte del proceso de elaboración de la declaración de control interno.

C. Gestión de los asociados en la ejecución	
2021/318 – La Junta recomienda que el ACNUR refuerce el vínculo entre el examen del desempeño y el desbloqueo de nuevos pagos de cuotas, y que posibilite que en la nueva solución informática se documente ese examen. (Párrafo 318 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	El ACNUR ha mejorado el vínculo entre el examen del desempeño y la verificación financiera que conduce a la solicitud de nuevos pagos. Se prevé que en el proyecto PROMS el proceso de solicitud de pagos esté automatizado. Se espera que esta automatización contribuya a mejorar considerablemente la gestión de los asociados en la ejecución en este ámbito.
2021/333 – La Junta recomienda que el ACNUR revise la naturaleza de los acuerdos con los asociados en la ejecución con miras a identificar aquellos que no encajen en la categoría de gastos relacionados con los asociados en la ejecución y que traslade esos gastos a otras categorías que se ajusten a la esencia de los servicios recibidos. (Párrafo 333 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	El ACNUR reevaluará la forma de contabilizar los gastos relacionados con los distintos tipos de asociados en la ejecución y proveedores, una vez que se publique oficialmente la norma IPSAS aplicable, que se está debatiendo actualmente.
D. Asistencia en efectivo a los beneficiarios	
2021/347 – La Junta recomienda que el ACNUR amplíe sus orientaciones sobre el diseño de su presencia sobre el terreno mediante la inclusión de indicadores y parámetros para determinar los niveles mínimos de personal necesarios para los programas de intervención en efectivo. (Párrafo 347 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	En la revisión del manual para el diseño de las presencias sobre el terreno que publicará la División de Recursos Humanos se detallará la información sobre las funciones relacionadas con los programas de intervención en efectivo que se requieren sobre el terreno. Al evaluar y clasificar las descripciones de puestos, el ACNUR seguirá utilizando la metodología de la Norma General de la Comisión de Administración Pública Internacional para fijar las categorías de puestos.
E. Gestión de los recursos humanos	
2021/395 – La Junta reitera su recomendación de que el ACNUR establezca una estrategia general para la planificación de la fuerza de trabajo (A/76/5/Add.6, cap. II, párr. 288) y subraya que en el marco de la estrategia se debe exponer a grandes rasgos la forma de evaluar las tendencias. (Párrafo 395 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	El ACNUR puso en marcha con carácter experimental su enfoque para la planificación de la fuerza de trabajo durante el período 2021-2022 en algunas funciones y oficinas esenciales. Tiene previsto ajustar el enfoque, en los casos en que sea necesario, y ponerlo en marcha en 2023. Esto servirá de base para el marco más general de planificación de la fuerza de trabajo, del que será un elemento importante.
2021/405 – La Junta recomienda que el ACNUR estudie la posibilidad de elaborar ejemplos de indicadores del desempeño que podrían utilizarse con fines de seguimiento y adaptarse a las necesidades de personal de cada operación. (Párrafo 405 del informe de auditoría correspondiente a 2021)	El ACNUR elaborará ejemplos de indicadores clave del desempeño con miras a ayudar a las operaciones a supervisar la aplicación de sus planes de acción sobre recursos humanos. El ACNUR se ha esforzado por reforzar sus capacidades de seguimiento y evaluación y armonizar estos procesos, entre otras cosas mediante un taller regional de seguimiento y evaluación celebrado en junio de 2022, seminarios web de capacitación en seguimiento y evaluación y la ampliación de la comunidad de prácticas de seguimiento para incluir a colegas de las operaciones sobre el terreno, las oficinas regionales y las divisiones y entidades de la sede.
<i>Principales recomendaciones pendientes del informe de auditoría correspondiente a 2020</i>	
A. Gestión de los asociados en la ejecución	
2020/231 – La Junta recomienda que el ACNUR consolide y complemente el material de orientación	El ACNUR tiene previsto publicar material de orientación consolidado sobre los procesos de gestión de los asociados

<p>sobre los procesos de gestión de los asociados en la ejecución en un único repositorio exhaustivo, que incluya también las normas establecidas en respuesta a las recomendaciones de auditorías anteriores.</p> <p>(Párrafo 231 del informe de auditoría correspondiente a 2020)</p>	<p>en la ejecución a finales de 2022. No obstante, debido a los cambios que se están produciendo en el marco del programa de transformación institucional, la puesta en marcha del nuevo manual de programa y de la política de gestión de los asociados en la ejecución se ha pospuesto hasta mediados de 2023, lo que ha obligado a revisar la fecha prevista para la aplicación de la recomendación.</p>
<p>B. Gestión de los recursos humanos</p>	
<p>2020/279 – La Junta recomienda que el ACNUR siga aumentando el uso de los análisis mejorados de los datos para la elaboración de otros informes de sinopsis gráfica y para facilitar la planificación de los recursos humanos. Por lo tanto, el ACNUR debería definir indicadores clave. Eso permitiría hacer comparaciones de la fuerza de trabajo entre las distintas operaciones y conocer mejor si los diversos grupos orgánicos de una operación están dotados de personal suficiente con respecto a los de otras operaciones.</p> <p>(Párrafo 279 del informe de auditoría correspondiente a 2020)</p>	<p>Gracias a la puesta en marcha del nuevo sistema de recursos humanos, el ACNUR podrá desarrollar sistemas analíticos avanzados para realizar análisis exhaustivos de los recursos humanos. Los requisitos analíticos para la planificación de la fuerza de trabajo se establecerán a lo largo del calendario de implantación e incluirán, entre otras cuestiones, la capacitación sobre la utilización del nuevo sistema, dirigida al personal pertinente. Para definir los indicadores clave, el ACNUR identificará los parámetros de referencia pertinentes para las organizaciones humanitarias internacionales. Está previsto que los análisis estén disponibles dentro de los 18 meses siguientes a la implantación del nuevo sistema.</p>
<p>C. Gestión del parque automotor mundial</p>	
<p>2020/311 – La Junta recomienda que el ACNUR adopte medidas para garantizar que las operaciones controlen con regularidad la cantidad y la calidad de los datos registrados en FleetWave. Deben determinarse los motivos de las desviaciones y corregirse los datos erróneos. Han de aplicarse las mismas pautas a las hojas de registro de los vehículos antes de que el proceso sea sustituido por una solución electrónica.</p> <p>(Párrafo 311 del informe de auditoría correspondiente a 2020)</p>	<p>El ACNUR ha puesto en marcha varias medidas para mejorar la calidad de los datos registrados en FleetWave. Por ejemplo, a partir de enero de 2021, la División de Gestión Financiera y Administrativa facilita, por conducto de las oficinas regionales, actualizaciones mensuales sobre las entradas de datos en FleetWave a todas las operaciones, y solicita la cooperación de estas partes para detectar y señalar cualquier anomalía. Asimismo, la División de Gestión Financiera y Administrativa realiza con cada operación un seguimiento proactivo de las entradas de datos que se desvían de las normas establecidas, a fin de obtener aclaraciones al respecto y velar por que se introduzcan las correcciones oportunas. A partir de 2022, se ha introducido un nuevo flujo de procesos para identificar y corregir los datos de FleetWave, que se aplica a través de un proveedor de servicios. Se ha terminado de desarrollar un proyecto piloto sobre el uso, en tres operaciones, de aplicaciones electrónicas para las hojas de registro de vehículos y el combustible.</p> <p>Además, la División de Gestión Financiera y Administrativa, en colaboración con su proveedor de servicios, está llevando a cabo un estudio para entender cómo puede mejorarse el proceso de introducción de datos y qué elementos tecnológicos deben ajustarse en el sistema de gestión del parque automotor para aproximarse a este objetivo.</p>
<p>2020/312 – La Junta recomienda que el ACNUR colabore con la empresa proveedora para optimizar FleetWave a fin de facilitar la utilización de esta herramienta y evitar el registro de datos erróneos.</p> <p>(Párrafo 312 del informe de auditoría correspondiente a 2020)</p>	<p>El ACNUR, junto con el proveedor de servicios FleetWave, ha realizado considerables cambios y mejoras en la herramienta desde 2019. Durante el ejercicio de auditoría se proporcionó a la Junta de Auditores una lista de mejoras, un diagrama para el análisis de los registros erróneos y nuevas guías de utilización. Como también se ha señalado en respuesta a la recomendación 2020/311 del presente documento, se está realizando un estudio para</p>

	introducir nuevas mejoras en el sistema FleetWave. Se estudió la posibilidad de integrar FleetWave con el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, pero se consideró inviable.
<i>Principales recomendaciones pendientes del informe de auditoría correspondiente a 2019</i>	
A. Constataciones relacionadas con las finanzas	
2019/88 – La Junta recomienda que el ACNUR estudie la posibilidad de adoptar un proceso electrónico de delegación de autoridad integrado en el sistema. El proceso debería comprender todos los módulos de planificación de los recursos institucionales y garantizar que se hiciera un control general de los conflictos en toda la arquitectura de planificación de los recursos institucionales. (Párrafo 88 del informe de auditoría correspondiente a 2019)	El ACNUR ya ha incorporado esta característica en el diseño de los controles de acceso y los procesos automatizados de delegación de autoridad en el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales, lo que ha permitido mejoras importantes. El ACNUR confirma que esta esfera fundamental sigue estando comprendida en el alcance del diseño. Los documentos fundamentales en relación con el diseño de los controles de acceso y financieros del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales se aplicarán en la fecha de entrada en funcionamiento de este nuevo sistema. En consecuencia, el plazo para aplicar esta recomendación se ha ajustado a la fecha prevista de entrada en funcionamiento del nuevo sistema.
B. Implantación de un nuevo sistema de registro y gestión de casos y protección de datos	
2019/343 – La Junta recomienda que todos los representantes de las operaciones en los países confirmen con su firma la desactivación de proGres v3 a las oficinas regionales y a la sede. (Párrafo 343 del informe de auditoría correspondiente a 2019)	El ACNUR está elaborando una instrucción administrativa que incluirá más aspectos de política y procedimiento relacionados con el Ecosistema de Registro y Gestión de la Identidad de la Población (PRIMES). Las orientaciones impartidas inicialmente a las operaciones en 2020 con respecto a la desactivación de proGres v3 (en respuesta a la recomendación 342 del informe de auditoría correspondiente a 2019) se convertirán en un componente de esta nueva instrucción y se referirán a las modalidades mediante las cuales las oficinas regionales y la sede deberán confirmar la desactivación. Se está consultando con la Sección de Registros y Archivos para transferir de forma segura las copias de seguridad para archivarlas antes de la desactivación. Esto ha retrasado el proceso de elaboración de la instrucción administrativa, que se espera que esté lista en el tercer trimestre de 2022. Entretanto, se está trabajando para obtener la notificación necesaria de la desactivación de las instancias de uso de proGres v3 de las operaciones en los países.
<i>Principales recomendaciones pendientes del informe de auditoría correspondiente a 2018</i>	
A. Tecnología de la información, ciberseguridad y protección de datos	
2018/343 – La Junta recomienda que el ACNUR establezca lo antes posible normas mínimas sobre seguridad de la información aplicables a toda la organización en un marco de gobernanza de la tecnología de la información y las comunicaciones. (Párrafo 343 del informe de auditoría correspondiente a 2018)	El ACNUR está en proceso de publicar una política de seguridad de la información, que incluirá las normas mínimas en la materia. Se tiene previsto que se publique en el tercer trimestre de 2022. El retraso en la aplicación de esta recomendación fue preciso debido a las amplias consultas necesarias para el desarrollo de la nueva política y en el contexto de la implantación en curso de los nuevos sistemas basados en la nube en el marco del programa de transformación institucional.
2018/365 – La Junta recomienda que el ACNUR refuerce la posición del Oficial Principal de Seguridad de la Información e incremente la interacción con el personal	Dentro de la División de Sistemas de Información y Telecomunicaciones, el ACNUR ha nombrado un Oficial Principal de Seguridad de la Información que rinde cuentas

<p>directivo superior. Para afianzar la posición del Oficial, la Junta recomienda que el ACNUR redefina y describa su función y sus tareas en una directriz amplia sobre seguridad de la información que tenga carácter obligatorio y que también defina los requisitos, controles y responsabilidades obligatorios de todas las partes interesadas. La directriz obligatoria también proporcionaría al Oficial Principal de Seguridad de la Información una relación jerárquica con un órgano consultivo encargado de presentar informes que incluya a miembros del personal directivo superior.</p> <p>(Párrafo 365 del informe de auditoría correspondiente a 2018)</p>	<p>al Oficial Jefe de Información. El Oficial Principal de Seguridad de la Información presenta periódicamente informes sobre la seguridad de la información al personal directivo superior; además, la seguridad de la información ha pasado a figurar en la agenda del Comité de la Administración Superior como tema semestral. La función y las tareas del Oficial Principal de Seguridad de la Información se detallarán en la nueva política de seguridad de la información que se publicará en el tercer trimestre de 2022. El retraso en la aplicación de esta recomendación fue preciso debido a las amplias consultas necesarias para el desarrollo de la nueva política y en el contexto de la implantación en curso de los nuevos sistemas basados en la nube en el marco del programa de transformación institucional.</p>
--	---