



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
28 de noviembre de 2017
Español
Original: inglés

Primer período ordinario de sesiones de 2018

Nueva York, 22 a 26 de enero de 2018

Tema 9 del programa provisional

Recomendaciones de la Junta de Auditores

PNUD y FNUDC: Informe sobre la aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas, 2016

Resumen

En julio de 2017, la Junta de Auditores de las Naciones Unidas publicó oficialmente su informe de auditoría sobre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (A/72/5/Add.1) y el Fondo de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Capitalización (FNUDC) (A/71/5/Add.2), y ambas entidades recibieron una opinión de auditoría sin reservas con respecto al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016. Este es el quinto año completo en que se presentan informes con arreglo a las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS), y la opinión reitera el compromiso permanente del PNUD y el FNUDC de cumplir con las IPSAS. Con este logro, el PNUD lleva recibiendo opiniones de auditoría sin reservas durante 12 años consecutivos.

El Administrador desea subrayar que la productividad, la transparencia y la rendición de cuentas siguen siendo las principales prioridades para el PNUD. Los mecanismos de gobernanza y el marco de rendición de cuentas garantizan que los fondos se administren con la responsabilidad fiduciaria pertinente, reforzada por el compromiso con nuevas formas de trabajar. El PNUD aprende constantemente de las recomendaciones de sus órganos de supervisión independientes y las pone en práctica para ayudar a impulsar la eficiencia y la eficacia. Por segundo año, el PNUD mantuvo su máxima puntuación en el índice de transparencia de la ayuda “Publish What You Fund” al aumentar la calidad y cantidad de los resultados de sus proyectos, los datos financieros y los documentos publicados en 2016.

A medida que el PNUD mejore sus normas de productividad, transparencia y rendición de cuentas institucionales, se seguirá muy de cerca la gestión estratégica de las principales prioridades en materia de auditoría, con la colaboración directa del Administrador y el Administrador Asociado.



En el presente informe se examinan los progresos realizados a la hora de atender las siete prioridades principales de gestión en materia de auditoría para 2016-2017 (presentadas en el documento DP/2018/7 y respaldadas por la Junta Ejecutiva en su decisión 2017/5) y se informa sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores para el ejercicio terminado en diciembre de 2016. De conformidad con la decisión 2010/9, en el sitio web de la Junta Ejecutiva del PNUD pueden consultarse los detalles sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de los auditores y el informe completo de la Junta de Auditores.

Elementos de una decisión

La Junta Ejecutiva tal vez desee: a) observar las opiniones de auditoría sin reservas emitidas por la Junta de Auditores correspondientes a 2016; b) señalar los progresos realizados por el PNUD y el FNUDC respecto de las siete prioridades principales relacionadas con la auditoría en 2016-2017; y c) apoyar los esfuerzos de gestión que están realizando el PNUD y el FNUDC para atender y aplicar las recomendaciones de la Junta de Auditores correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016.

I. Introducción

1. El PNUD y el FNUDC han recibido una opinión sin reservas de la Junta de Auditores sobre sus estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016. En el caso del PNUD, esto supone 12 años consecutivos de opiniones de auditoría sin reservas, lo que es un logro importante, ya que reitera el compromiso del PNUD con la mejora continua de la gestión financiera, la transparencia y la rendición de cuentas. El PNUD seguirá esforzándose por lograr una mayor excelencia operacional. Las pautas establecidas por el Administrador han resultado decisivas para que el PNUD haya recibido opiniones sin reservas de los auditores.

2. En el anexo 1 figuran las siete prioridades principales de gestión en materia de auditoría para 2016-2017. Estas reflejan los progresos realizados en las principales prioridades iniciales de años anteriores. La reducción del número de prioridades principales de auditoría de 15 a 7 desde 2006-2007 indica que ha mejorado el desempeño de las oficinas del PNUD en sus esfuerzos por cumplir el mandato del PNUD. Para mantener las mejoras alcanzadas a este nivel y conseguir nuevos logros, el PNUD seguirá reforzando sus actividades de supervisión y vigilancia proactivas.

3. La lista actual de siete prioridades principales de gestión en materia de auditoría se estableció tras deliberaciones con la Junta de Auditores, la Oficina de Auditoría e Investigaciones del PNUD, y el Comité Asesor de Auditoría y Evaluación. En el presente informe se tienen en cuenta las observaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (A/69/386) y la Quinta Comisión en sus respectivos exámenes del informe de la Junta de Auditores (A/72/5/Add.1) y el resumen sucinto de las principales constataciones y conclusiones que figuran en los informes de la Junta de Auditores correspondientes al ejercicio económico anual de 2016 (A/72/176).

II. Examen de los progresos realizados en el cumplimiento de las siete prioridades principales de gestión en materia de auditoría en 2016-2017

4. Aunque el PNUD ha adoptado un ciclo anual de auditoría financiera con arreglo a las IPSAS, considera necesario hacer el seguimiento de los progresos durante un período de dos años, basándose en la experiencia adquirida en los dos años anteriores en que la Junta de Auditores ha realizado la auditoría conforme a las IPSAS.

5. Sobre la base de las conclusiones de la Junta de Auditores para el período terminado el 31 de diciembre de 2016, y de las conversaciones mantenidas con la Oficina de Auditoría e Investigaciones y el Comité Asesor de Auditoría y Evaluación, en general se está de acuerdo en que se han logrado avances alentadores en las siete prioridades principales de auditoría para el período 2016-2017, aunque los progresos en los aspectos de cada prioridad de auditoría indican que aún queda mucho por hacer.

6. En el anexo 1 se incluye un resumen de la evaluación de los progresos en las siete prioridades principales de gestión en materia de auditoría para el período 2016-2017. Los resultados de la evaluación interna se han presentado y aprobado en la reunión del Grupo sobre el Desempeño Institucional, presidido por el Administrador Asociado, y se examinaron en la reunión del Grupo Ejecutivo, presidido por el Administrador.

7. A continuación se presenta un resumen de los progresos realizados en las siete prioridades principales de gestión en materia de auditoría para 2016-2017.

A. Gestión fiduciaria y de la capacidad de los asociados en la ejecución de proyectos

8. Con esta prioridad se pretende abordar la gestión de cuestiones específicas asociadas a la modalidad de implementación nacional y la ejecución de proyectos por medio de organizaciones no gubernamentales. El PNUD depende en gran medida de la supervisión sistemática de los proyectos y de la aplicación de un método armonizado de transferencias en efectivo, que se complementan con las auditorías financieras anuales de dichos proyectos, para ofrecer garantías sobre cómo están gestionados.

9. Para atender esta prioridad, la administración tiene previstas las siguientes medidas: a) velar por la plena aplicación del método armonizado de transferencias en efectivo, combinada con iniciativas de fortalecimiento de la capacidad cuando se detecten deficiencias, y un cambio de modalidad de implementación cuando un asociado en la ejecución reciba repetidamente calificaciones insatisfactorias en las auditorías; y b) cuando se corrobore un fraude, procurar conseguir la plena recuperación de los fondos perdidos basándose en las medidas propuestas por un equipo de tareas interdisciplinario establecido para mejorar la recuperación de los fondos perdidos como consecuencia del fraude.

10. En julio de 2017, el 89% de las oficinas en los países había realizado macroevaluaciones, lo que supone un importante aumento con respecto al 72% que lo había hecho a 31 de diciembre de 2015. También ha aumentado el volumen de las microevaluaciones, pues en noviembre de 2017 se habían finalizado 794 microevaluaciones de asociados en la ejecución, frente a 224 en marzo de 2017. Las cláusulas de los acuerdos programáticos se han complementado con cláusulas contra el fraude en la gestión de riesgos fiduciarios y los controles.

B. Gestión y evaluación de los programas y proyectos

11. Esta prioridad incluye mejorar la calidad de la gestión de los programas y proyectos centrada en resultados mediante la aplicación del Marco Integrado de Resultados y Recursos y el sistema de garantía de la calidad de los proyectos; reforzar la gestión de riesgos de los proyectos de alto riesgo del Fondo Mundial de Lucha contra el SIDA, la Tuberculosis y la Malaria (FMSTM); aumentar el ritmo de ejecución de los programas y proyectos; y lograr con puntualidad el cierre financiero de los proyectos y la devolución de fondos a los donantes.

12. Entre las medidas de gestión previstas figuraban las siguientes: a) la implantación en marzo de 2016 de las reformas de gestión de programas y proyectos, incluido el nuevo sistema de garantía de calidad, con arreglo a las cuales las oficinas en los países disponen de un año para su cumplimiento; b) la puesta en marcha de la nueva estrategia para reforzar la evaluación descentralizada y la elaboración de orientaciones; c) los instrumentos, las actividades de formación y los procesos orientados a afrontar los riesgos recurrentes en la gestión de los beneficiarios secundarios, las adquisiciones y los suministros de los proyectos del FMSTM; y d) la garantía del cierre puntual de los proyectos mediante un nivel eficaz de supervisión y vigilancia, teniendo en cuenta que algunas de las dificultades encontradas de vez en cuando se deben a las actuaciones pendientes de partes interesadas externas, como por ejemplo, los donantes o los asociados en la ejecución.

13. En julio de 2017, 155 oficinas en los países han garantizado la calidad del 100% de sus proyectos; 4 superan el 90% de finalización; y 4 no llegan al 90% de finalización. Si bien se ha avanzado en esta esfera, no se ha alcanzado el objetivo del cumplimiento del 100%. La nueva política de evaluación, aprobada por la Junta

Ejecutiva en su decisión 2016/17, tiene por objeto reforzar la función de evaluación tanto en su misión institucional para apoyar la rendición de cuentas y el aprendizaje como en la calidad de las evaluaciones independientes y descentralizadas. El PNUD y la Oficina de Evaluación Independiente trabajan con miras a mejorar la calidad y la utilidad de la función de evaluaciones descentralizadas y promover la programación con base empírica. Se esfuerzan por a) promover la base normativa referente a las evaluaciones; b) respaldar el desarrollo de la capacidad del personal, los procesos y los sistemas de seguimiento y evaluación; c) aumentar la utilidad y el uso eficaz de las evaluaciones correspondientes al aprendizaje y los resultados; y d) establecer y apoyar las capacidades nacionales de evaluación. En 2016 la Oficina de Evaluación reanudó la práctica de examinar la calidad de las evaluaciones descentralizadas. En el informe anual de 2016 sobre evaluación, la oficina señaló que el 75% de las evaluaciones examinadas se habían considerado “satisfactorias” o “moderadamente satisfactorias”. Esas calificaciones indican que las evaluaciones obedecieron los criterios mínimos de evaluación recogidos en el manual amarillo de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. A fin de comprender mejor y seguir fomentando la utilidad de las evaluaciones descentralizadas, los informes anuales de resultados de 2016 siguieron recogiendo sugerencias de las oficinas en los países sobre la calidad de las recomendaciones de evaluación y su importancia para la programación en el futuro. La calificación consolidada indicó que el 78% de las evaluaciones descentralizadas de 2016 se consideraban “útiles” o “moderadamente útiles”, lo que representa un aumento del 10% con respecto a la calificación de 2015. La reforma en curso y la nueva redacción del contenido normativo del PNUD sobre la gestión de programas y proyectos aclararán y reforzarán los requisitos de evaluación descentralizada en consonancia con la revisión cuadrienal amplia de la política 2017-2020.

14. Como medida del progreso en cuanto a los riesgos recurrentes, el número de recomendaciones de la Oficina de Auditoría e Investigaciones sobre las auditorías del FMSTM en relación con la gestión de las adquisiciones y los beneficiarios secundarios disminuyó considerablemente, de 52 en 2015 a 23 en 2016. Las oficinas en los países mostraron una mejora en el cierre de proyectos inactivos, los cuales en octubre de 2017 se habían reducido en un 67% con respecto a diciembre de 2016. Sin embargo, empeoró el desempeño en el cierre de fondos fiduciarios inactivos, que en octubre de 2017 habían aumentado un 26% con respecto a diciembre de 2016. La administración trata constantemente de resolver esta cuestión, mediante la comunicación periódica con las oficinas en los países.

15. El cierre de proyectos y fondos fiduciarios inactivos sigue siendo una esfera difícil y recurrente, puesto que los interesados externos deben participar en los procesos necesarios para cerrar proyectos o fondos fiduciarios. Es preciso seguir avanzando en este ámbito, mediante la colaboración con los interesados externos a fin de garantizar el cierre oportuno de proyectos y fondos fiduciarios inactivos. Se realiza un seguimiento activo con todas las direcciones de la organización para garantizar que se estén adoptando las medidas necesarias dirigiendo comunicaciones trimestrales del Oficial Jefe de Finanzas a todas las oficinas. Además, un informe mensual de la Oficina de Gestión de Recursos Financieros/Dirección de Servicios de Gestión se comparte con todas las direcciones y las oficinas en los países. Se prevé seguir avanzando a medida que las direcciones elaboren planes de acción con plazos definidos para abordar la cuestión en el segundo trimestre de 2018.

C. Estrategias de supervisión de las adquisiciones y de lucha contra el fraude

16. Esta prioridad consiste en mejorar el cumplimiento de las adquisiciones y la gestión de los riesgos (planificación, certificación y evaluaciones de la capacidad); y fomentar las adquisiciones unificadas basadas en categorías, con investigaciones proactivas para reducir el riesgo de fraudes relacionados con las adquisiciones.

17. Las medidas de gestión previstas eran: a) la unificación y centralización de las adquisiciones de alto riesgo o gran volumen en los centros regionales y la Dependencia Mundial de Servicios Compartidos cuando la capacidad en materia de adquisiciones se considerara baja; b) la elaboración de un plan de acción para mejorar las recuperaciones en los casos de fraude basadas en el análisis de las causas profundas del problema; c) la elaboración e implantación de planes de formación contra el fraude; y d) la puesta en marcha de la plataforma de licitación electrónica para mejorar el cumplimiento durante el proceso de licitación.

18. A fin de aumentar la capacidad sobre el terreno, el PNUD está asignando más especialistas en adquisiciones a los centros regionales como apoyo a las oficinas en los países y se ha asegurado de que las adquisiciones centralizadas de mayor riesgo reciban la máxima prioridad. El PNUD ha agrupado la función financiera en una región para mejorar la supervisión y el control financiero.

19. A fin de abordar la aplicación de las recomendaciones del informe de la Oficina de Auditoría e Investigaciones sobre la gestión de los proveedores, se creó el proyecto de “proveedor de interés”. Este proyecto se ocupa de poner en práctica las recomendaciones relativas a la centralización de los proveedores; el seguimiento y la supervisión; y la automatización de los procesos de gestión de proveedores de Atlas. En el marco de este proyecto se han llevado a cabo las siguientes funciones: a) la implantación del tablero de gestión de proveedores para supervisar la base de datos de proveedores; b) la introducción de campos obligatorios para crear, aprobar y supervisar proveedores, con el fin de evitar la duplicación de proveedores; y c) la automatización del almacenamiento de los datos de proveedores, para aplicar la auditoría de la gestión de proveedores. En la actualidad, el Comité de Examen de los Proveedores se reúne periódicamente y ha duplicado el número de casos cerrados.

20. El PNUD ha puesto en marcha una serie de mecanismos institucionales para reforzar la función de adquisiciones. Estos incluyen: a) mesas de trabajo y un tablero de instrumentos para el proyecto del “proveedor de interés”, que detecta problemas con los beneficiarios y ayuda a corregirlos mediante el *software* de visualización de datos de Microsoft, Power BI; y b) la plataforma de planificación y gestión de las adquisiciones (PROMPT) 2.0, instrumento de planificación de adquisiciones institucionales que sustituye los planes de pedidos estáticos. En noviembre de 2017, 38 oficinas en los países utilizan la licitación electrónica en las cinco direcciones regionales.

21. Es preciso seguir avanzando en esta prioridad de auditoría, y el PNUD ha seguido priorizando la aplicación de las recomendaciones de los auditores relativas a problemas de adquisición recurrentes. Se está trabajando en mecanismos de supervisión, a través del examen de un nuevo procedimiento operativo estándar orientado a la creación de registros de beneficiarios en el programa Atlas (módulo de proveedores). La implantación de este procedimiento, que incluye nuevas clasificaciones de beneficiarios y medidas de evaluación de riesgos, está prevista para el primer trimestre de 2018. En octubre de 2017, mediante un examen de los registros de los proveedores se consiguió archivar los datos de 269.506 de los 426.213 beneficiarios, con lo que quedan 156.707. Se está elaborando un “radar del riesgo” de las adquisiciones que se pondrá en marcha a finales de 2017. El radar del riesgo utiliza

indicadores internos y externos para fundamentar una mayor delegación de decisiones de autoridad en materia de adquisiciones y evaluar los mercados locales. Los progresos se han visto acelerados gracias a un plan de acción con plazos concretos que incluye metas claras para que se apliquen las recomendaciones de auditoría acordadas con los auditores.

D. Gestión de recursos humanos y estructuras orgánicas apropiadas

22. En el marco de esta prioridad, el PNUD procura asegurar la gestión eficaz de los recursos humanos, la armonización de las estructuras con su dirección estratégica, la mitigación de los riesgos de fraude y una mejor recuperación de las pérdidas relacionadas con fraudes cometidos por el personal y los contratistas de servicios.

23. Las principales medidas de gestión previstas para afrontar estos problemas eran: a) el establecimiento de una junta de cumplimiento institucional para responder con las medidas necesarias a los fraudes detectados entre el personal y los contratistas de servicios; b) la elaboración de tableros de seguimiento e instrumentos para vigilar el cumplimiento en las esferas de riesgo fundamentales; y c) la puesta en marcha de actividades de formación destinadas a los profesionales encargados de los recursos humanos.

24. En 2016 se celebraron ocho reuniones virtuales dirigidas al personal de recursos humanos y se realizaron tres talleres regionales. Las 160 oficinas están utilizando una plataforma de “contratación electrónica” que ha mejorado la eficiencia de la contratación. Un nuevo conjunto de cursos sobre el desarrollo de la capacidad de liderazgo, puesto en marcha en 2017, adopta una visión holística de dicho desarrollo. La labor en los modelos institucionales relativos a la armonización de la capacidad del personal para implementar el nuevo Plan Estratégico, incluidas la formación práctica y nuevas aptitudes, orientará las necesidades de formación del personal.

25. En el marco de esta prioridad de auditoría, se necesitan nuevas medidas que aborden la armonización de la capacidad del personal con el Plan Estratégico para 2018-2021.

E. Gestión financiera y sostenibilidad de las oficinas en los países

26. La obligación de rendir cuentas de las actividades financieras constituye una prioridad fundamental para la organización, ya que esta pretende hacer frente a los siguientes desafíos: a) la sostenibilidad financiera de las oficinas en los países, b) la gestión de los anticipos, c) la gestión de los riesgos bancarios, d) el registro riguroso de los gastos, e) la gestión de documentos relativos a las transacciones financieras y f) la reducción de los riesgos de fraude y la mejora de la recuperación de las pérdidas relacionadas con los casos de fraude.

27. Las principales medidas de gestión previstas para afrontar los problemas relativos a la gestión financiera eran: a) aplicar una estrategia mejorada para la recuperación de gastos (apoyo general a la gestión, recaudación de contribuciones de la oficina gubernamental local, aplicación del cargo directo imputado a los proyectos, apoyo de otras organizaciones de las Naciones Unidas a la recuperación de gastos); b) reducir el número de bancos mediante la concentración de las relaciones bancarias y la ampliación del uso de las transferencias electrónicas de fondos para los pagos locales; c) llevar a cabo un análisis de las causas profundas de los factores que contribuyen a las principales razones del efecto financiero neto (registro deficiente de los gastos y falta de justificantes), y elaborar estrategias para resolverlas; d) establecer una junta institucional de cumplimiento que estudie las medidas necesarias para

afrontar los casos de fraude detectados; e) reducir el tiempo empleado en concluir las investigaciones y en mejorar la recuperación de los fondos perdidos a causa del fraude; y f) mejorar la planificación y la presupuestación.

28. El Plan Estratégico para 2018-2021, que abarca el plan integrado de recursos y el presupuesto integrado, trata de mejorar la gestión financiera simplificando los procesos institucionales, obteniendo y ampliando innovaciones en las operaciones, los instrumentos y los procesos institucionales en favor del cumplimiento rentable de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y centrándose en la sostenibilidad con respecto al componente institucional del presupuesto. Estos objetivos recibirán más apoyo mediante la iniciativa de los modelos institucionales.

29. Se ha avanzado en la reducción de riesgos bancarios aplicando gradualmente la transferencia electrónica de fondos de forma segura para pagos locales y, en noviembre de 2017, diez oficinas en los países ya habían empezado a aplicarla. Se seguirá trabajando en este proyecto en 2018. El número de bancos utilizados por las oficinas en los países se ha reducido, mientras que el número de bancos utilizados por la sede se mantiene en el mismo nivel que en años anteriores.

30. En las auditorías de la Oficina de Auditoría e Investigaciones, ha disminuido el porcentaje señalado de gastos no justificados o sin justificación suficiente y de asientos incorrectos de anticipos o gastos, que pasaron de 8,8 millones de dólares en 2015 a 6,15 millones de dólares en 2016.

31. En 2016 se estableció un equipo de tareas presidido por la Dirección de Servicios de Gestión, encargado de evaluar la recuperación de activos perdidos por fraude y robo en los últimos años. El equipo de tareas examinó los problemas de la recuperación de activos, así como las mejores prácticas y soluciones, a fin de aumentar la tasa de recuperación. En 2016 se recuperaron unos 2,23 millones de dólares de siete casos denunciados en años anteriores. En junio de 2017, el PNUD había recuperado aproximadamente 42.000 dólares (2,9%) de los 1,4 millones de pérdidas detectadas en 2016. La mayoría de esas pérdidas se debían a un caso de fraude. El PNUD utilizó todos los medios posibles, en particular conseguir la renuncia voluntaria de la pensión del miembro del personal, para mejorar la recuperación, lo que requería la colaboración con las entidades del sistema de las Naciones Unidas y las autoridades nacionales en un posible enjuiciamiento.

32. A principios de 2017, el PNUD puso en marcha la “autoafirmación” (certificación), que supone que todos los jefes de oficina tienen la obligación de certificar el desempeño de los controles clave de sus oficinas. En mayo de 2017, se distribuyó a todo el personal un código de ética consolidado, en el que se esbozaban orientaciones sobre cuestiones éticas. Todo el personal debe completar la capacitación en materia de ética, lo cual ha contribuido a fomentar la sensibilidad. Actualmente se está trabajando en la mejora y el desarrollo de los materiales de capacitación obligatoria de lucha contra el fraude, para que puedan ofrecerse al personal a comienzos de 2018.

33. Es necesario seguir avanzando en este ámbito, sobre todo para aplicar plenamente plataformas bancarias *host-to-host* que permitan la transferencia electrónica de fondos de forma segura para pagos locales, y establecer una junta de cumplimiento institucional que asuma las funciones que ahora lleva a cabo el equipo de tareas. La administración está tratando de conseguir que estas medidas hayan finalizado en el segundo trimestre de 2018.

F. Asociaciones y movilización de recursos

34. En el marco de esta prioridad, el PNUD sigue diversificando sus fuentes de financiación de recursos ordinarios, reforzando la participación de los asociados y mejorando la información de los donantes y su asignación a las prioridades de la organización.

35. Las principales medidas de gestión previstas para esta prioridad eran: a) la elaboración de planes de acción nacionales para movilizar recursos; y b) la priorización de las iniciativas institucionales y de las oficinas en los países para movilizar recursos que se incorporen en los planes de acción.

36. Las contribuciones a los recursos ordinarios ascendieron a 618 millones de dólares en 2016 y se prevé que asciendan a 600 millones de dólares en 2017, procedentes de 64 asociados. Todas las direcciones han trazado mapas de la movilización de recursos, y todas las oficinas en los países disponen de estrategias de movilización de recursos.

37. Con el apoyo de los asociados en la financiación, el PNUD procurará cambiar la combinación y la calidad de los recursos, con el objetivo de pasar de una financiación destinada a fines sumamente específicos a otra menos condicionada y aumentar la agilidad para actuar en contextos de desarrollo y crisis en el período 2018-2021.

38. El PNUD, consciente del mudable panorama del desarrollo, ampliará su catálogo de instrumentos financieros para facilitar que los países en que se ejecutan programas accedan a oportunidades de financiación para el desarrollo y brindar a los asociados distintas modalidades para invertir en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

39. Es necesario seguir avanzando en esta esfera para transformar los objetivos incluidos en el Plan Estratégico en actividades viables que permitan invertir el descenso de los recursos ordinarios y fomentar la transición de una financiación destinada a fines muy específicos a otra menos condicionada. El apoyo de los asociados en la financiación será esencial para lograr progresos considerables en esta prioridad.

G. Integración y puesta en marcha de la gestión de los riesgos institucionales

40. En el marco de esta prioridad, las medidas de gestión previstas para hacer frente a estos riesgos eran: a) introducir capacitación sobre la gestión de los riesgos institucionales en todas las regiones; b) delegar oficialmente la autoridad en el personal directivo superior más importante de todas las oficinas; c) certificar y verificar los controles internos; y d) supervisar periódicamente los riesgos institucionales encontrados por el Comité de Gestión de Riesgos durante el proceso de planificación.

41. En 2016 y principios de 2017 se impartió capacitación sobre la gestión de los riesgos institucionales a todas las regiones. Los planes de trabajo anuales de todas las oficinas incluyen un registro de riesgos. Los datos sobre los riesgos de todas las oficinas se introducen en el sistema de planificación institucional con fines de presentación de informes y supervisión. El PNUD prepara un informe trimestral sobre los riesgos institucionales, que son examinados por el Comité de Gestión de Riesgos, presidido por el Administrador Asociado.

42. Es necesario seguir avanzando para incorporar prácticas de gestión de riesgos en todas las actividades que ejecute el PNUD y en el funcionamiento cotidiano de la organización. Esto incluye la adopción eficaz de riesgos acompañada de medidas sólidas de gestión de riesgos, la intensificación de los riesgos y la gestión de la exposición a los riesgos. Se están tomando nuevas medidas para mejorar la gestión de riesgos sirviéndose de la orientación y el liderazgo del Comité de Gestión de Riesgos.

III. Estado de aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016

43. Con respecto al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016, la Junta de Auditores, en su informe de auditoría del PNUD (A/72/5/Add.1), formuló 32 recomendaciones de auditoría (en 2015, 33 recomendaciones). De esas recomendaciones, 12 se clasificaron como “de alta prioridad”, mientras que las otras 20 se consideraron “de prioridad media”. La administración aceptó todas las recomendaciones.

44. De las 32 recomendaciones formuladas, el 16% se refiere al diseño, la gestión y la evaluación de proyectos. La aplicación de las recomendaciones requerirá esfuerzos continuos por parte de la administración del PNUD para afrontar cuestiones subyacentes, sobre todo la necesidad de la garantía de calidad en los proyectos; el seguimiento y la evaluación; la vigilancia de las actividades llevadas a cabo mediante asociados en la ejecución; y la supervisión del cumplimiento.

45. Conforme a la práctica de años anteriores, y según lo acordado con la Junta de Auditores, el PNUD dispone de un enfoque de ejecución por etapas para aplicar las recomendaciones de los auditores, que incluye un sistema claro de rendición de cuentas y fechas límite para la aplicación de cada recomendación. Ese enfoque de ejecución por etapas obedece a la complejidad y el tiempo que se necesita para resolver y debatir cada cuestión con la Junta de Auditores. Es importante señalar que la aplicación de las recomendaciones de 2016 no podría empezar hasta después de publicar el informe final de la Junta de Auditores en julio de 2017.

46. A finales de noviembre de 2017, cuatro meses después de la publicación oficial del informe de la Junta de Auditores, el PNUD observaba con satisfacción que la administración ya había comenzado a trabajar en las 32 recomendaciones de los auditores con el fin de asegurar su aplicación plena en los plazos establecidos. En cumplimiento de la decisión 2010/9, en la página web de la Junta Ejecutiva puede consultarse un cuadro donde figura el estado de aplicación de las recomendaciones de los auditores.

47. Las 32 recomendaciones de auditoría formuladas por la Junta de Auditores para el ejercicio económico de 2016 tienen sus plazos de ejecución previstos en los trimestres primero y segundo de 2018. La Junta de Auditores había considerado que cinco de las recomendaciones se habían aplicado antes del plazo previsto. Las otras 27 recomendaciones se encuentran en vías de aplicación.

Cuadro 1
Estado de aplicación por plazos previstos - PNUD

<i>Plazo de aplicación previsto</i>	<i>Número</i>	<i>Aplicadas o archivo solicitado</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Por comenzar</i>	<i>Total</i>
2018, primer trimestre	12	2	10	0	12
2018, segundo trimestre	20	3	17	0	20
Total general	32	5	27	0	32
Porcentaje	100%	15%	85%	0	100%

Cuadro 2
Estado de aplicación por prioridad - PNUD

<i>Prioridad</i>	<i>Aplicadas o archivo solicitado</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Por comenzar</i>	<i>Total</i>
Alta	2	10	0	12
Media	3	17	0	20
Total	5	27	0	32
Porcentaje del total	15%	85%	0	100%

48. En el caso del FNUDC, la Junta de Auditores formuló un total de ocho recomendaciones de auditoría para el ejercicio económico de 2016, con sus plazos de ejecución previstos en los trimestres primero y segundo de 2018. La Junta de Auditores había considerado que tres de esas recomendaciones se habían aplicado antes del plazo previsto. Las otras cinco recomendaciones se encuentran en vías de aplicación.

Cuadro 3
Estado de aplicación por plazos previstos - FNUDC

<i>Plazo de aplicación previsto</i>	<i>Número</i>	<i>Aplicadas o archivo solicitado</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Por comenzar</i>	<i>Total</i>
2018, primer trimestre	2	1	1	0	2
2018, segundo trimestre	6	2	4	0	6
Total general	8	3	5	0	8
Porcentaje	100%	38%	62%	0	100%

Cuadro 4
Estado de aplicación por prioridad - FNUDC

<i>Prioridad</i>	<i>Aplicadas o archivo solicitado</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>Por comenzar</i>	<i>Total</i>
Alta	1	1	0	2
Media	2	4	0	6
Total	3	5	0	8
Porcentaje del total	38%	62%	0	100%

IV. Estado de aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2015 y años anteriores

49. En noviembre de 2017, de las 33 recomendaciones de auditoría formuladas al PNUD para el ejercicio económico de 2015, 23 (70%) se consideraron aplicadas por completo según la Junta de Auditores; 6 (21%) fueron reiteradas por la Junta de Auditores; 3 (9%) se encuentran en vías de aplicación, con las medidas de gestión aplicadas; y 1 estaba superada por los acontecimientos. Las siete recomendaciones pendientes de las auditorías anuales de 2014 y 2013 se consideraron aplicadas por completo en 2016.

50. Las seis recomendaciones reiteradas se están aplicando como parte del informe de 31 de diciembre de 2016 de la Junta de Auditores. Estos problemas recurrentes se priorizaron en 2 de las 7 prioridades principales de auditoría en relación con lo siguiente: a) la gestión de los riesgos fiduciarios y la capacidad de los asociados en la ejecución; y b) las prioridades de gestión y evaluación de los programas y proyectos. Las recomendaciones reiteradas se están aplicando y afrontando según se explica en los párrafos 13, 16 y 17.

Cuadro 5
Estado de aplicación de las recomendaciones de años anteriores - PNUD

<i>Estado de aplicación</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>Porcentaje del total</i>
Aplicadas	23	70%
Superadas por los acontecimientos	1	3%
Reiteradas	6	18%
En vías de aplicación	3	9%
Total	33	100

51. Con respecto al FNUDC, en noviembre de 2016, el 94% de las 16 recomendaciones que se habían mencionado como no atendidas en los informes de años anteriores se consideraron “plenamente aplicadas” o “superadas por los acontecimientos” y, por tanto, archivadas, mientras que el 6% (1 recomendación) se encontraba en vías de aplicación.

Cuadro 6
Estado de aplicación de las recomendaciones de años anteriores - FNUDC

<i>Estado de aplicación</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>Porcentaje del total</i>
Aplicadas	14	88%
Superadas por los acontecimientos	1	6%
Reiteradas	0	0
En vías de aplicación	1	6%
Total	16	100

V. Conclusión

52. Al PNUD y el FNUDC les complace recibir una opinión de auditoría sin reservas de la Junta de Auditores. Esto atestigua la ardua labor de todo el personal de las oficinas del PNUD y el FNUDC en todo el mundo. Las siete prioridades principales de gestión en materia de auditoría para 2016-2017 y las medidas necesarias para hacerles frente establecen un marco para que la administración del PNUD responda a los retos actuales y emergentes. El Grupo Ejecutivo y el Grupo sobre el Desempeño Institucional seguirán de cerca los progresos realizados para afrontar las prioridades de gestión relacionadas con la auditoría, a fin de asegurar que el PNUD siga mejorando en productividad, rendición de cuentas, transparencia y desempeño al tiempo que hace todo lo posible por archivar las recomendaciones de la Junta de Auditores de manera oportuna.

Anexo 1

Las siete prioridades principales de gestión en materia de auditoría del PNUD para el período 2016-2017 y evaluación de los progresos

1. Gestión fiduciaria y de la capacidad de los asociados en la ejecución de proyectos	
2. Estrategias de supervisión de las adquisiciones y de lucha contra el fraude	
3. Gestión financiera y sostenibilidad de las oficinas en los países	
4. Integración y puesta en marcha de la gestión de los riesgos institucionales	

5. Gestión y evaluación de los programas y proyectos	
6. Gestión de recursos humanos y estructuras orgánicas apropiadas	
7. Asociaciones y movilización de recursos	

Leyenda utilizada	Código de color
Requisitos satisfechos de forma eficaz	5
Se observan mejoras considerables. Se avanza según lo previsto	4
Se observan mejoras. Queda trabajo por hacer	3
Aún no se han adoptado todas las medidas correctivas, los efectos previstos de las medidas aún no se han materializado plenamente o los riesgos inherentes se deben mitigar	2
Las condiciones han empeorado	1