



# Asamblea General

Distr. general  
22 de septiembre de 2003  
Español  
Original: inglés

---

## Quincuagésimo octavo período de sesiones

Tema 118 del programa

### Informes financieros y estados financieros comprobados e informes de la Junta de Auditores

## Informes financieros y estados financieros comprobados e informes de la Junta de Auditores

### Informe de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto

1. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ha examinado el informe de la Junta de Auditores sobre los fondos de contribuciones voluntarias administrados por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados correspondiente al año terminado el 31 de diciembre de 2002<sup>1</sup>, su informe sobre la aplicación de sus recomendaciones relacionadas con el bienio 2000-2001 (A/58/114), y su informe sobre la marcha del plan maestro de mejoras de capital (A/58/321). La Comisión Consultiva también recibió un informe especial sobre la gestión de la capacitación del personal en las Naciones Unidas (incluidas las operaciones de mantenimiento de la paz) y sus fondos y programas (véase el anexo). Además, la Comisión Consultiva tuvo a la vista el segundo informe del Secretario General sobre la aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores relativas a la contabilidad de las Naciones Unidas (A/58/97) y de los fondos y programas de las Naciones Unidas (A/58/97/Add.1) para el bienio terminado el 31 de diciembre de 2001. Durante su examen de la cuestión, la Comisión se reunió con el Comité de Operaciones de Auditoría de las Naciones Unidas.

### Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados

2. La Junta de Auditores comprobó los estados financieros de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) correspondientes al período comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de 2002 y las operaciones realizadas en el mismo período por el ACNUR en su sede de Ginebra y en sus oficinas de Bangladesh, Guinea, Myanmar y Tailandia. Las principales conclusiones de la Junta figuran en el resumen de su informe<sup>1</sup>.



3. Durante su examen del presupuesto por programas anual del ACNUR para 2004 (A/AC.96/979 y Corr.1) la Comisión Consultiva se ocupó también de diversas cuestiones planteadas por la Junta. Dado que el informe de la Comisión (A/AC.96/979/Add.1) se presenta directamente al Comité Ejecutivo del Programa del Alto Comisionado, la Comisión Consultiva resume esas cuestiones en los párrafos que figuran a continuación.

4. La Junta de Auditores informó a la Comisión Consultiva de que, sin formular reservas sobre su opinión acerca de los estados financieros de 2002, ésta ha sido “modificada”, y llamó la atención a su conclusión sobre la suficiencia de las garantías recibidas por el ACNUR de que los fondos se han empleado debidamente para los fines previstos, así como sobre el hecho de que los bienes no fungibles consignados se han infravalorado significativamente en unos 70 millones de dólares<sup>2</sup>. La Junta también señaló el hecho de que no existían garantías suficientes de que todos los fondos entregados a los asociados en la ejecución se hubieran empleado para los fines previstos. En junio de 2003, los 14,2 millones de dólares consignados como gastos en los estados financieros aún no habían sido justificados<sup>3</sup>. Se informó a la Comisión de que durante las reuniones celebradas por la Junta con la dirección del ACNUR en septiembre de 2003, el ACNUR confirmó que había tomado medidas para resolver ese problema. Además, se informó a la Comisión de que el ACNUR había señalado a la Junta que, al 24 de julio de 2003, la cantidad pendiente de justificación se había reducido a 6,8 millones de dólares.

5. La Comisión Consultiva indica que la Junta señaló una vez más que el ACNUR terminó el año 2002 con un déficit considerable de 50 millones de dólares, en tanto que el total de gastos ascendió a 908 millones de dólares aproximadamente. La Junta descubrió que el aumento de los gastos, especialmente el fondo general y el fondo para programas suplementarios, no iba acompañado de los recursos suficientes<sup>4</sup>. Los estados financieros del ACNUR sobre ingresos y gastos y cambios en los saldos de las reservas y los fondos de los fondos de contribuciones voluntarias administrados por el ACNUR no incluían la suma de 21 millones de dólares procedente del presupuesto ordinario de las Naciones Unidas, que se consignaba en el Fondo General de las Naciones Unidas<sup>5</sup>.

6. La Comisión Consultiva toma conocimiento de la observación formulada por la Junta de que las reservas se habían reducido de 196 millones de dólares en 1998 a 120 millones de dólares en 2002, debido a los déficit sucesivos de los ingresos en relación con los gastos, y las reservas para fines generales disponibles a 50 millones de dólares<sup>6</sup>.

7. La Comisión Consultiva observa que la Junta reiteró su opinión de que la cuestión de los pasivos no financiados por concepto de prestaciones por terminación del servicio y prestaciones con posterioridad a la jubilación era motivo de preocupación, especialmente para un programa financiado con contribuciones voluntarias como el ACNUR. Los pasivos no financiados correspondientes al seguro médico después de la separación del servicio (calculado a partir del pasivo acumulado), los días acumulados de vacaciones anuales y las prestaciones por terminación del servicio ascendieron a 263 millones de dólares<sup>7</sup>.

8. Las observaciones de la Junta de Auditores sobre la gestión de los recursos humanos en el ACNUR figuran en los párrafos 69 a 133 de su informe y sus conclusiones principales se enumeran en los apartados g) a k) del resumen del informe<sup>1</sup>.

9. La Comisión Consultiva observa que la Junta señaló que, durante el período comprendido entre 1998 y 2002, el número de funcionarios empleados había rebasado constantemente el número de puestos de trabajo. La diferencia iba de 104 puestos en 2000 a 952 en 2002 (cifra que supera en un 20% los puestos asignados para 2002)<sup>8</sup>. En su informe sobre el presupuesto por programas anual del ACNUR para 2004, la Comisión dijo que compartía la preocupación de la Junta sobre la diferencia entre el número de funcionarios y puestos y el aumento del número de funcionarios financiado con cargo al personal temporario (con las que se financia el personal no vinculado a un puesto) bajo el rubro “otros gastos de personal” (véase A/AC.96/979/Add.1, párr. 16).

10. La Comisión Consultiva observa que la Junta se ha referido una vez más a la cuestión del “personal de proyectos” del ACNUR. La Oficina del Inspector General del ACNUR y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna también han examinado la cuestión en ocasiones anteriores. Los auditores internos han observado que el personal de proyectos del ACNUR son las personas que nominalmente están empleadas por otras organizaciones pero que de facto trabajan bajo la gestión directa del ACNUR en puestos administrativos (por ejemplo, auxiliares de protección, administrativos, auxiliares y empleados de tecnología de la información o logística, operadores de radio, conductores, guardias, etc.) cuyas funciones generalmente equivalen a las del personal de la categoría de servicios generales y los funcionarios nacionales. El principal motivo para recurrir al personal de proyectos, según los auditores internos, ha sido la posibilidad de contratar a personas fuera de la plantilla, evitando así los procedimientos presupuestarios establecidos<sup>9</sup>. Durante su examen del presupuesto por programas del ACNUR para 2004, se informó a la Comisión, a petición suya, de las medidas tomadas, el 5 de septiembre de 2003, para solucionar la cuestión de los 145 funcionarios de proyectos restantes (véase A/AC.96/979/Add.1, párr. 17 y anexo II).

11. La Comisión Consultiva observa que la Junta de Auditores ha formulado recomendaciones concretas sobre la gestión del “personal en espera de destino” del ACNUR<sup>10</sup>. La Junta indicó que, a fines de diciembre de 2002, 113 funcionarios del cuadro orgánico y 16 del cuadro de servicios generales estaban a la espera de un nuevo destino después de que concluyera su asignación en el puesto anterior pero con licencia especial y sueldo completo. En general, los funcionarios del cuadro orgánico permanecieron sin ser asignados a un puesto el equivalente a 350 personas/año entre 1998 y 2002, con un costo de varios millones de dólares anuales, según la Junta. Este personal cumple funciones temporales para las que está calificado, pero una minoría no realiza ninguna tarea, en algunos casos durante períodos prolongados (por ejemplo, al 1º de octubre de 2002, tres funcionarios de categoría D-1 y uno de categoría P-5 no habían trabajado en absoluto para el ACNUR durante 15, 30, 43 y 44 meses, respectivamente; estos funcionarios tenían licencia especial y percibieron el sueldo completo durante todo el período<sup>11</sup>. Durante su examen del presupuesto por programas anual del ACNUR para 2004, la Comisión expresó preocupación y pidió al Alto Comisionado que tomara medidas urgentes para cumplir las recomendaciones de la Junta de Auditores e informara sobre la gestión del “personal en espera de destino” en su siguiente informe presupuestario. Además, la Comisión acogió con beneplácito la intención del Alto Comisionado de introducir reformas, lograr una mayor transparencia y controlar con más rigor la plantilla (véase A/AC.96/979/Add.1, párr. 19).

12. Las conclusiones de la Junta sobre los subsidios y prestaciones específicos para el personal del ACNUR asignado a lugares de destino con condiciones de vida

difíciles figuran en los párrafos 125 a 133 de su informe<sup>1</sup>. La Comisión Consultiva coincide con la opinión de la Junta de que la creación de una prestación específica para el personal, el elemento de mantenimiento de la vivienda, excedía de las atribuciones delegadas en el Alto Comisionado y no se ajustaba a las normas habituales de las Naciones Unidas aplicables a ubicaciones y circunstancias similares. La Junta ha recomendado que el ACNUR examine el fundamento jurídico de sus subsidios específicos, en consulta con la Comisión de Administración Pública Internacional según corresponda, con miras a asegurar el cumplimiento del Estatuto y el Reglamento del Personal de las Naciones Unidas<sup>12</sup>.

### **Aplicación de las recomendaciones**

13. El informe de la Junta de Auditores sobre la aplicación de sus recomendaciones relativas al bienio 2000-2001 (A/58/114), actualizado al 25 de junio de 2003, abarca 15 entidades de las Naciones Unidas sobre las que la Junta presenta informes bienales e incluye observaciones de la Junta basadas en los informes del Secretario General sobre la aplicación de las recomendaciones por las Naciones Unidas (A/58/97) y sus fondos y programas (A/58/97/Add.1). No se incluyen las entidades respecto de las cuales la Junta presenta informes anuales (las operaciones de mantenimiento de la paz de las Naciones Unidas y, como ya se ha dicho, los fondos de contribuciones voluntarias administrados por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados), ya que de ellas se da cuenta como siempre en un anexo del informe respectivo de la Junta a la Asamblea General (véase A/58/114, párr. 3).

14. En el informe también figuran las observaciones de la Junta sobre la aplicación de las recomendaciones formuladas por la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, basadas en la información que ésta aportó directamente a la Junta (ibíd., párr. 30), y sobre la aplicación de las recomendaciones de la Oficina de Asuntos Jurídicos relativas a la tramitación de los casos de arbitraje y reclamaciones (ibíd., párr. 16).

15. La Comisión Consultiva observa que el número de recomendaciones formuladas por la Junta se ha duplicado con creces con respecto a los tres bienios anteriores, de 156 en el bienio 1996-1997 y 208 en el bienio 1998-1999 a 337 en el bienio 2000-2001. De las 337 recomendaciones formuladas por la Junta, sólo 117 (35%) se habían aplicado plenamente en junio de 2003, 195 (58%) se encontraban en curso de aplicación, y 24 (7%) no se habían aplicado en absoluto. Las tres recomendaciones restantes (1%) fueron superadas por los acontecimientos (véase ibíd., párr. 13).

16. Se informó a la Comisión Consultiva de que todas las organizaciones habían presentado un calendario para la aplicación de la mayoría de las recomendaciones y habían indicado los funcionarios responsables de esa tarea. La Junta señaló que, en general, las organizaciones tienen mecanismos para supervisar la aplicación de sus recomendaciones. La Comisión observa que la Junta va a hacer un seguimiento de la eficacia de esos mecanismos, que debería reflejarse en la tasa de aplicación.

17. La Junta observó que el texto de las recomendaciones relativas al bienio anterior y lo esencial de las observaciones sobre su aplicación figuraban repetidos en los dos informes de la Administración, relacionados con las Naciones Unidas y los fondos y programas (A/58/97 y Add.1), así como en el informe de la Junta (A/58/114). Esta información podría presentarse mediante un documento único en lugar de tres,

con lo cual se lograrían economías para todas las partes interesadas (véase *ibíd.*, párrs. 6 a 8). La Comisión Consultiva observa que la Junta de Auditores ha recomendado que los tres informes se combinen en un informe único que se presentaría a la Junta y las administraciones han aceptado esta recomendación. Se informó a la Comisión de que la Junta presentaría, dentro de dos años, el texto de la recomendación, luego las observaciones completas de la Administración, siempre que éstas se mantuviesen dentro de límites razonables, y, por último, las observaciones de la Junta. Esto se pondría en práctica durante el sexagésimo período de sesiones de la Asamblea General, si la Asamblea acepta la recomendación. **La Comisión Consultiva recomienda que la Asamblea General apruebe la recomendación de la Junta.**

18. En respuesta a una petición de la Comisión Consultiva relativa a la presentación de informes sobre los efectos de las recomendaciones de las auditorías, se informó a la Comisión de que el Comité de Operaciones de Auditoría había preparado un documento de exposición de conceptos al respecto que contenía, entre otras cosas, una definición de las responsabilidades de la Junta y las de las administraciones de las distintas entidades. A juicio del Comité de Operaciones de Auditoría, la responsabilidad de diseñar los indicadores de los efectos de las recomendaciones y medirlos, para su examen por la Junta, debería recaer fundamentalmente en las administraciones. Se informó a la Comisión de que ese documento de exposición de conceptos había sido presentado a las distintas administraciones para sus observaciones. A manera de segundo paso en este proceso de consulta, el Comité de Operaciones de Auditoría proyectaba reunirse con representantes de las administraciones con miras a dar forma definitiva al enfoque y a los procedimientos, incluidos los plazos de aplicación. La Comisión celebra esta iniciativa, que estaría de acuerdo con el concepto basado en los resultados. **La Comisión confía en que estas medidas tendrán en cuenta en definitiva las inquietudes que ha expresado en oportunidades anteriores y aguarda con interés información sobre la marcha de los trabajos.**

### **Plan maestro de mejoras de capital**

19. La Junta de Auditores proporcionó a la Comisión Consultiva un breve informe sobre el plan maestro de mejoras de capital (A/58/321). En su resolución 57/292, de 20 de diciembre de 2002, la Asamblea General pidió a la Junta y a todos los demás órganos de supervisión competentes que emprendieran de inmediato las actividades de supervisión del plan maestro de mejoras de capital y le informaran anualmente al respecto.

20. La Junta informó a la Comisión Consultiva de que tanto las actividades como los gastos efectivos relacionados con el plan maestro de mejoras de capital eran limitados en esa etapa. La primera comprobación de cuentas de los estados financieros del plan maestro de mejoras de capital abarcarán el bienio que termina el 31 de diciembre de 2003. En consecuencia, el primer informe de la Junta sobre el plan maestro de mejoras de capital se transmitirá a la Asamblea General a tiempo para su examen en el quincuagésimo noveno período de sesiones.

### **Gestión de la capacitación del personal**

21. La Junta de Auditores ha concluido un examen horizontal de la capacitación del personal en respuesta a las peticiones tanto de la Comisión Consultiva como del

Secretario General. En el anexo *infra* se describe el alcance del examen por la Junta y se incluyen sus conclusiones y recomendaciones.

22. La Comisión Consultiva volverá a examinar las observaciones de la Junta sobre la gestión de la capacitación del personal durante su examen de los presupuestos para las operaciones de mantenimiento de la paz para el período comprendido entre el 1° de julio de 2004 y el 30 de junio de 2005 y, también, según proceda, durante su examen de las actividades financiadas con cargo al presupuesto ordinario de las Naciones Unidas y los presupuestos de los fondos y programas de las Naciones Unidas.

### *Notas*

<sup>1</sup> *Documentos Oficiales de la Asamblea General, quincuagésimo octavo período de sesiones, Suplemento No. 5E (A58/5/Add.5), cap. II.*

<sup>2</sup> *Ibid.*, cap. III.

<sup>3</sup> *Ibid.*, cap. II, párr. 68.

<sup>4</sup> *Ibid.*, cuadros 1 y 3.

<sup>5</sup> *Ibid.*, cap. V, nota 1 a los estados financieros.

<sup>6</sup> *Ibid.*, cap. II, párrs. 18 y 20.

<sup>7</sup> *Ibid.*, cap. II, cuadro 2 y párr. 22, y cap. V, nota 13 a los estados financieros.

<sup>8</sup> *Ibid.*, cap. II, párr. 69 y cuadro 5.

<sup>9</sup> *Ibid.*, párrs. 76 a 82.

<sup>10</sup> *Ibid.*, párr. 115.

<sup>11</sup> *Ibid.*, párrs. 111 a 113.

<sup>12</sup> *Ibid.*, párr. 127.

## Anexo

### **Examen por la Junta de Auditores de la gestión de la capacitación del personal en las Naciones Unidas y en sus fondos y programas**

#### **1. Alcance del examen**

1. La Junta de Auditores examinó la gestión de la capacitación en los 18 departamentos, fondos y programas, y en el Instituto (que se designan en lo sucesivo “entidades” o “sistema común de las Naciones Unidas”), que se consideraron en los informes anuales o bienales de la Junta a la Asamblea General. Dichas entidades declaran una suma de 59 millones de dólares correspondiente a gastos directos de capacitación para el bienio 2000-2001 (excluidas las operaciones de mantenimiento de la paz). La Junta dedicó nueve documentos al examen de la capacitación y la cuestión volvió a considerarse en el curso de 35 auditorías generales realizadas entre julio de 2002 y abril de 2003. Fueron objeto de dichas auditorías la Oficina de Gestión de Recursos Humanos de la Secretaría<sup>a</sup> otras 11 entidades y 14 misiones políticas y de mantenimiento de la paz, es decir, dos terceras partes, aproximadamente, de las entidades examinadas por la Junta. Las conclusiones se recogieron en cartas separadas sobre asuntos de gestión, seguidas de una carta amplia sobre asuntos de gestión enviada a todas las organizaciones, de la cual el presente informe constituye una versión abreviada. Sus respuestas han sido tenidas plenamente en cuenta. En el presente informe se ofrece una sinopsis de las conclusiones y recomendaciones comunes a todas las organizaciones o a la mayoría de ellas salvo indicación en lo contrario. Las comprobaciones concretas de que se da cuenta en el presente documento son simples ejemplos.

2. El examen se llevó a cabo de conformidad, en lo fundamental, con el párrafo 7.5 del Reglamento Financiero de las Naciones Unidas y su anexo, así como con las normas comunes de auditoría adoptadas por el Grupo de Auditores Externos de las Naciones Unidas, los organismos especializados y el Organismo Internacional de Energía Atómica. La mayoría de los datos fueron tomados tal como los comunicó la Administración, sin ser sometidos a un estudio a fondo por la Junta.

3. La Junta centró la atención en la economía y eficiencia de los procesos administrativos, en función de los principios racionales de gestión de la capacitación: presentación de informes; política y planificación; gobernanza, conocimientos compartidos, coordinación entre organismos y apoyo y evaluación. Los contenidos pedagógicos no fueron objeto de examen puesto que ello habría rebasado los recursos especializados y trascendido los límites del examen.

4. Las conclusiones que figuran *infra* son, a juicio de la Junta, de especial importancia y pertinencia general en lo relativo a la gestión de la capacitación. Por lo común no se aplican por igual a todas las organizaciones. La gestión de la capacitación difiere de una a otra. Sin embargo, después de examinar las respuestas recibidas, la Junta está convencida de que el presente informe refleja la situación predominante.

5. La Junta comprobó la existencia de un alto nivel de dedicación a la capacitación por parte del personal. Si bien en el presente informe se señalan muchos aspectos positivos, el examen se centró en los riesgos y en las esferas con posibilidades de mejora.

## 2. Conclusiones principales

6. A continuación se reseñan las principales conclusiones:

a) La prioridad y perspectiva conferidas por los altos funcionarios encargados de la gestión a la capacitación y al perfeccionamiento del personal se conformaban, en general, en el momento de efectuarse el examen, con los mejores principios y prácticas internacionales. Las políticas, directrices y planes de capacitación se formulaban frecuentemente de conformidad con esta prioridad; sin embargo, a veces eran incompletos, faltaban o recibían la aprobación demasiado tarde;

b) Los sistemas de información de gestión, informatizados o no, tal como se aplicaban a los gastos de capacitación no siempre proporcionaban, en momentos de efectuarse el examen, datos suficientes que permitiesen llevar a decisiones de planificación bien fundadas y a una supervisión adecuada. Debido al carácter heterogéneo y a veces inapropiado de los marcos, criterios y métodos estadísticos y contables, los indicadores no siempre eran exhaustivos y fiables. En algunas entidades, la descentralización ha llevado a la ausencia de presentación de informes sobre las actividades desarrolladas;

c) La propia Secretaría de las Naciones Unidas, a la que corresponde más de una tercera parte del total, podría encontrar ventajoso un sistema de presentación de informes completos que incluyesen no sólo las actividades de capacitación financiadas con cargo al presupuesto ordinario sino también las financiadas con cargo a recursos extrapresupuestarios;

d) No fue posible presentar los datos en forma agregada o compararlos sin una apreciable probabilidad de error a nivel del sistema común de las Naciones Unidas. Dichas comparaciones podrían facilitar las decisiones en materia de planificación;

e) Las cifras globales relativas al personal —con indicación del número total de pasantes potenciales— no se hacían constar de manera coherente en todo el sistema, debido a la diversidad de las categorías contractuales, la duración de los contratos y los métodos para la presentación de informes. Correspondían a las entidades comprendidas dentro de los límites del examen de la Junta de Auditores los siguientes totales: 28.103 de los 44.497 funcionarios permanentes, con designaciones por un período de un año o más (excluidos los funcionarios nacionales del cuadro orgánico y otros empleados nombrados en virtud de acuerdos contractuales especiales), recogidos en los últimos cuadros correspondientes al sistema común de las Naciones Unidas presentados por la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación al 31 de diciembre de 2001; o una cifra que es casi el doble de la anterior: 54.953 de los 80.082 participantes activos de que da cuenta, en la misma fecha, la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas, con contratos de más de seis meses y con derecho a prestaciones del régimen de pensiones;

f) En consecuencia, rara vez podían calcularse con exactitud cocientes tales como el porcentaje de los gastos de capacitación con respecto a los gastos totales de personal, indicador usado frecuentemente en algunos Estados Miembros;

g) Las entidades de las Naciones Unidas rara vez comparaban sus cocientes de capacitación con los de otras instituciones. Las pocas cifras disponibles, como el porcentaje mencionado anteriormente de gastos de capacitación respecto de los

gastos totales de personal, eran con frecuencia muy inferiores a la mayoría de los valores de referencia indicados por el sector privado, aunque concordaban bastante bien con las cifras proporcionadas por algunas otras organizaciones internacionales. Existe el peligro de que los recursos dedicados a la capacitación no sean suficientes para alcanzar los objetivos perseguidos;

h) Los encargados de la capacitación y las dependencias correspondientes ofrecían ejemplos de planificación acertada, buena disposición para compartir los conocimientos y rendimiento satisfactorio en varios planos. Con todo, muchas veces la formulación de políticas y la planificación eran deficientes. En las oficinas importantes de las Naciones Unidas, como las diversas sedes y las oficinas situadas fuera de la Sede, había en funcionamiento generalmente sistemas para optimizar la planificación de los limitados recursos para la capacitación;

i) En cuanto a la gobernanza, el sistema de las Naciones Unidas parecía reflejar la tendencia a alejarse de una organización basada en el orden jerárquico en favor de redes descentralizadas de asociaciones y alianzas;

j) La creación, con efecto a partir de enero de 2002, de la Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas es demasiado reciente para evaluar sus efectos, si bien ya existía como proyecto. Su labor se ha limitado hasta ahora a unos cuantos programas para un reducido porcentaje de los funcionarios del cuadro orgánico contratados a corto plazo;

k) Aparte de la Escuela Superior, la sinergia en el sistema común a niveles descentralizados podría mejorarse. El establecimiento de criterios comunes a los distintos organismos y la coordinación entre ellos eran de carácter oficioso y no daban por resultado métodos coherentes en todo el sistema para crear y compartir instrumentos para la presentación de informes, materiales y listas de proveedores de servicios de capacitación a todos los niveles geográficos apropiados. La consecución del objetivo de crear una “cultura” del sistema común de las Naciones Unidas<sup>b</sup> mediante la capacitación podría, por tanto, verse entorpecida, menoscabando así la eficiencia de los importantes recursos humanos y servicios de expertos. Sin embargo, en julio de 2003, después de realizada la auditoría por la Junta, la Red de Recursos Humanos del Comité de Alto Nivel sobre Gestión adoptó un marco de aprendizaje de la Organización con el propósito de compartir y formular prácticas y herramientas de capacitación en todo el sistema;

l) Pese a las instrucciones relativas a la consulta con el personal sobre las cuestiones importantes relacionadas con los recursos humanos, la administración no siempre incluyó las cuestiones de capacitación en dichas consultas;

m) Puesto que los objetivos y logros estratégicos no se habían cuantificado con suficiente fiabilidad, los sistemas de evaluación utilizados para determinar la eficiencia y eficacia de los programas de capacitación eran, en el caso de algunas organizaciones, insuficientes. La medición de la eficacia de los servicios de capacitación y el establecimiento de criterios para evaluarla se hallaban en proceso de desarrollo pero distaban todavía de haberse generalizado. Esta situación, cuya existencia se comprobó en muchas otras instituciones, podría menoscabar la presupuestación basada en los resultados y la consecución de los objetivos fijados;

n) Tanto las auditorías internas como las externas han demostrado la falta, en muchos casos, de sistemas adecuados de presentación de informes, planificación y coordinación, con el consiguiente riesgo de ineficiencia en función de los costos.

Esta situación puede afectar la relación costo-eficacia de los múltiples esfuerzos por desarrollar los recursos humanos y, por consiguiente, la consecución de los objetivos fijados por los órganos directivos.

### 3. Recomendaciones principales

7. Las principales recomendaciones de la Junta son que las organizaciones interesadas, según se aplique a su situación particular:

a) Presenten informes sobre las actividades de capacitación y su costo a su órgano rector y a los más altos funcionarios de la administración, y comuniquen dicha información a todos los funcionarios;

b) Examinen los sistemas de información de la gestión a fin de supervisar las actividades de capacitación de manera fiable;

c) Consideren la posibilidad de compartir un conjunto de indicadores básicos similares en todo el sistema de las Naciones Unidas a fin de facilitar el establecimiento de criterios en función del rendimiento y los costos, tales como la comparación de los gastos de capacitación en relación con el total del personal empleado, incluido el personal contratado a corto plazo destinado a funciones de mediano plazo o permanentes;

d) Consideren si el actual nivel de financiación para la capacitación y los resultados obtenidos son compatibles con la prioridad asignada al desarrollo de los recursos humanos y adopten las medidas apropiadas para ajustar las políticas a los medios disponibles;

e) Formulen o actualicen y difundan claras políticas y directrices de capacitación en aquellos casos en que esto no se haya hecho todavía de conformidad con el marco de aprendizaje de la Organización adoptado por la Red de Recursos Humanos en julio de 2003;

f) Establezcan listas de proveedores de servicios de capacitación a todos los niveles apropiados (sedes, países, regiones), que puedan compartir las distintas organizaciones;

g) Creen sistemas interinstitucionales más estructurados para compartir los conocimientos y materiales de capacitación, teniendo en cuenta la función de la Escuela Superior del Personal de las Naciones Unidas;

h) Examinen la infraestructura de la gobernanza para la capacitación;

i) Intensifiquen la evaluación de los resultados obtenidos mediante la capacitación a fin de determinar su influencia en la eficacia de las operaciones.

**7. La Junta llega a la conclusión de que hay margen para mejorar la gestión de los servicios de capacitación del personal, ajustando mejor la capacidad de los recursos humanos de las Naciones Unidas a la misión, estructura y cultura de la Organización. Dichas medidas deberían tener por objeto proporcionar métodos adecuados de presentación de informes sobre los recursos destinados a la capacitación, sus resultados y rendimiento, mediante el uso de sistemas de información de gestión más precisos y completos y una gestión mejor integrada de la planificación, la presentación de informes y el intercambio de conocimientos.**

*Notas*

- <sup>a</sup> La Oficina de Gestión de Recursos Humanos proporcionó, en la fecha de la auditoría ordinaria, financiación presupuestaria para todas las entidades de la Secretaría financiadas con cargo al presupuesto ordinario, incluidas las oficinas situadas fuera de la Sede, así como para tres misiones de mantenimiento de la paz: el Grupo de Observadores Militares de las Naciones Unidas en la India y el Pakistán, el Organismo de las Naciones Unidas para la Vigilancia de la Tregua y la Oficina del Coordinador Especial de las Naciones Unidas en los Territorios Ocupados.
- <sup>b</sup> Este concepto se menciona en varios informes presentados por el Secretario General a la Asamblea General, el más reciente de los cuales es el informe sobre el fortalecimiento de las Naciones Unidas: un programa para profundizar el cambio (A/57/387 y Corr.1).
-