



Junta de Desarrollo Industrial

52º período de sesiones

Viena, 25 a 27 de noviembre de 2024

Tema 13 del programa provisional

**Comité Asesor de Supervisión Independiente
de la ONUDI**

Informe del Comité Asesor de Supervisión Independiente

Respuesta de la administración

El presente documento contiene la respuesta de la administración al informe del Comité Asesor de Supervisión Independiente publicado con la signatura [IDB.52/22](#), de conformidad con la decisión IDB.48/Dec.5 y con el párrafo 3 del mandato aprobado en esa decisión.

1. La administración tomó nota del valioso asesoramiento prestado por el Comité Asesor de Supervisión Independiente en su informe a la Junta ([IDB.52/22](#)).
2. La administración agradece al Comité Asesor su interés por el impacto de la reforma institucional de la ONUDI en esferas relacionadas con su mandato, como la supervisión, la rendición de cuentas, la gobernanza, la gestión financiera, la gestión de los riesgos institucionales, la presupuestación basada en los resultados y la recuperación total de costos.
3. La administración espera seguir colaborando con el Comité Asesor y recibir de él más asesoramiento estratégico y práctico sobre sus esferas de actuación prioritarias, a saber: la gobernanza organizativa, el proceso de reforma, la rendición de cuentas, la gestión de los recursos institucionales, la presupuestación basada en los resultados y la recuperación total de costos.
4. La administración ha tomado debida nota de los aspectos destacados por el Comité Asesor en su informe, sobre los que a continuación se facilita información actualizada pertinente.

Reforma y reestructuración de la ONUDI

5. En efecto, la revisión de la estructura de la Secretaría se basó en las consideraciones expuestas en el párrafo 7 del informe del Comité Asesor. Como se señala en el boletín del Director General sobre la estructura de la Secretaría de la ONUDI de 2024 (DGB/2024/03), la revisión de 2024 se basó en las necesidades y prioridades expresadas por los Estados Miembros, las recomendaciones de las auditorías internas y externas y las observaciones recibidas del personal de la Organización.

Por razones de sostenibilidad no se ha imprimido el presente documento. Se ruega a las delegaciones que consulten las versiones electrónicas de todos los documentos.



También se basó en el programa y los presupuestos 2024-2025 recientemente negociados.

6. La referencia a una estructura más ágil se comunicó en el sentido de unas jerarquías más planas, según las cuales el personal del Cuadro Orgánico de nivel P4 pudiera, por ejemplo, asumir responsabilidades de gestión y ejercer la jefatura de dependencias orgánicas y oficinas sobre el terreno. Ese esfuerzo también tenía como objetivo abrir vacantes para más candidatos internos, como los representantes de la ONUDI sobre el terreno o consultores.

7. En cuanto a la estrategia, en el documento DGB/2024/03 se indica que la revisión tenía por objeto:

- a) potenciar las funciones de planificación y programación estratégicas;
- b) responder a las observaciones de la Organización sobre la necesidad de seguir centrándose en la calidad y el impacto de los programas y proyectos de la ONUDI;
- c) abordar necesidades organizativas como la gestión de riesgos y la gestión de conocimientos;
- d) posicionar estratégicamente las funciones transversales (por ejemplo, la División de Igualdad de Género y Empoderamiento de las Mujeres) para ampliar su alcance, facilitar mejor su trabajo en toda la Organización y, por tanto, amplificar su impacto; y
- e) aprovechar al máximo los conocimientos especializados del personal de la ONUDI y garantizar una asignación óptima de los recursos.

8. Además, en lo que respecta a aprovechar los beneficios de la nueva estructura y evitar que se diluya la rendición de cuentas por el cambio frecuente de funciones y responsabilidades, se comunicó la revisión de 2024 para señalar un período de consolidación tras los cambios precedentes. Con ello se pretendía aportar un mayor grado de certidumbre, complementado por una mayor claridad en la asignación de recursos gracias a que en el documento DGB/2024/03 se facilitaba más información de la que se había facilitado hasta entonces.

9. La base declarada de la decisión del Director General de seguir ajustando la estructura de la ONUDI comprendía las necesidades y prioridades expresadas por los Estados Miembros en numerosas reuniones bilaterales y sesiones de los órganos normativos, como la de garantizar un mejor equilibrio regional centrado en América Latina y el Caribe en lo que respectaba a la representación del personal de categoría superior. Además, también se hizo hincapié en el trabajo estratégico, la mejora del aseguramiento de la calidad y el seguimiento de los resultados, para lo que hubo que reforzar las responsabilidades funcionales.

10. El proceso de revisión de 2024 abordó factores relacionados con la implicación y el conocimiento de la reforma, y de la lógica en que esta se basaba, por parte del personal, y se adoptó un enfoque inclusivo en su ejecución. Además, se siguió un proceso consultivo, aplicando enfoques eficaces de gestión del cambio, incluida la consideración de las enseñanzas de la reestructuración de 2022 y la priorización de la comunicación interna por el Director General. Se creó un Equipo de Gestión del Cambio temporal para coordinar y facilitar el proceso de reestructuración. El proceso de revisión de 2024 incluyó consultas iniciales con cada uno de los Directores Gerentes, seguidas de dos rondas completas de consultas escritas con las respectivas Direcciones para informar sobre el desarrollo de la estructura revisada y los mandatos conexos. La estructura revisada se debatió en tres reuniones de la Junta Directiva. Se mantuvo informado al personal mediante actualizaciones por correo electrónico y una exposición en una reunión general de la ONUDI celebrada en abril de 2024. A lo largo del proceso también se realizaron consultas individuales con directivos y personal. Se consultó previamente a todos los miembros del personal cuyos puestos iban a cambiar.

11. La administración tomará medidas para seguir reforzando y mejorando la comunicación con el personal mediante más compromisos y diálogos a nivel de dirección y división.

Suministro de cooperación técnica

12. El apoyo de los asociados en la financiación a los servicios de cooperación técnica de la ONUDI alcanzó cotas sin precedentes en 2023. Los fondos movilizados ascendieron a 328,4 millones de dólares, lo que representa un aumento del 44 % con respecto a 2022. La cartera total de proyectos y programas que se ejecutarían en un futuro aumentó en 103,7 millones de dólares, a 725,6 millones de dólares, de los cuales 323,3 millones correspondían a futuros pagos conforme a acuerdos ya firmados. Eso apoyará la ejecución de los proyectos y programas de la ONUDI en los próximos años. La financiación aprobada para la creciente demanda de servicios de cooperación técnica de la ONUDI aumentó en 41,3 millones de dólares, a 241,3 millones, una vez deducidos los gastos de apoyo a los programas. Ese aumento del apoyo de los asociados en la financiación, sumado a los considerables esfuerzos desplegados por la Organización para seguir fortaleciendo su capacidad de respuesta, se tradujo en un aumento del 25 % de la prestación de servicios de la ONUDI con respecto a 2022, que llegó a 225,2 millones de dólares.

Oficina de Evaluación y Supervisión Interna

13. Como se indica en los informes del Director de la Oficina de Evaluación y Supervisión Interna publicados con las signaturas [IDB.52/24](#) e [IDB.52/25](#), la Oficina seguirá proporcionando aseguramiento independiente y objetivo, mediante sus tres funciones de supervisión (auditoría interna, evaluación e investigación), con el fin de fortalecer la rendición de cuentas y el aprendizaje, de mejorar la eficiencia y eficacia de las operaciones, el marco de control interno, la gestión de riesgos, la gestión basada en los resultados y los procesos de gobernanza de la ONUDI y de revalorizar todos esos aspectos.

14. Tras una reevaluación de los riesgos y de las deficiencias de datos, en febrero de 2024 se aprobaron los planes de trabajo sobre evaluación y auditoría interna de la Oficina para 2024-2025. Se tomaron en consideración los objetivos estratégicos de la Oficina, los cambios clave en el entorno interno y externo, las nuevas prioridades estratégicas de la ONUDI, las preocupaciones de gestión y los retos actuales.

15. No obstante, con las actuales limitaciones de los recursos, las funciones de evaluación y auditoría interna no están en condiciones de abarcar plenamente en sus planes de trabajo todas las esferas consideradas de alto riesgo y con datos insuficientes.

16. Según lo que aconsejó el Comité Asesor, y en consonancia con la decisión IDB.51/Dec.10 de la Junta, la Oficina seguirá estudiando las posibilidades de establecer una financiación operativa sostenible y previsible de la evaluación, la auditoría interna y la investigación, o un mecanismo similar, para reforzar aún más la independencia operacional de las funciones de evaluación y supervisión interna.

Auditoría externa

17. El equipo directivo de la ONUDI sigue decidido a atender las recomendaciones pendientes, y cada una de las respectivas esferas de actividad ha proseguido sus esfuerzos a ese respecto.

18. La División de Gestión de Recursos Financieros ha creado un equipo de tareas interno para resolver sin demora las recomendaciones pendientes del Auditor Externo.

19. Se han puesto en marcha otras nuevas iniciativas para acelerar los avances, como la inclusión en el programa de las reuniones de la Junta Directiva de una visión general de los progresos realizados en relación con las recomendaciones de auditoría externa abiertas, y la presentación de informes periódicos sobre los progresos realizados al Director Gerente de la Dirección de Servicios y Operaciones Institucionales.

20. La administración de la ONUDI tomará medidas para agilizar la atención de todas las observaciones de auditoría pendientes.

Gestión de los riesgos institucionales

21. El establecimiento de la Dependencia de Gestión del Riesgo y Cumplimiento dentro de la Dirección de Servicios y Operaciones Institucionales se formalizó con la publicación del boletín del Director General sobre la estructura de la Secretaría de la ONUDI 2024 (DGB/2024/03).

22. La Dependencia comprende funciones clave de gestión de riesgos desempeñadas por dos funcionarios del Cuadro Orgánico: uno de nivel P4 (Jefe de Dependencia) y otro de nivel P3 (Oficial de Seguridad de la Información), así como un puesto de contratación temporal por un mes (Auxiliar de Gestión de Riesgos Institucionales).

23. El plan de trabajo de la Dependencia incluye la actualización de la política de gestión de riesgos institucionales, el desarrollo de una matriz de control de riesgos y la integración de la gestión de riesgos en los procesos de planificación estratégica, como el marco programático de medio plazo (MPMP) y el programa y los presupuestos.

24. La Dependencia también se encarga de aplicar un marco integral de gobernanza de la seguridad de la información en consonancia con las normas ISO 27000, y tiene la intención de proporcionar una actualización periódica de las medidas que la ONUDI está adoptando para combatir las amenazas a la ciberseguridad, y garantizar que se apliquen prácticas de seguridad sólidas.

25. Además, la Dependencia de Gestión del Riesgo y Cumplimiento de la Dirección de Servicios y Operaciones Institucionales aplicaría las recomendaciones de los auditores externos y los órganos de supervisión interna y garantizaría su cumplimiento. Esos esfuerzos son fundamentales para mejorar la gestión de los riesgos institucionales y las medidas de rendición de cuentas de la Organización y para adoptar las mejores prácticas.

26. La elaboración de una declaración de apetito de riesgo es también un componente clave del plan de trabajo de la Dependencia. Se prevé que dicha declaración ayude a la ONUDI a identificar y priorizar mejor los riesgos potenciales y a establecer umbrales para una toma de decisiones y una asignación de recursos eficaces.

27. Cabe señalar que se han adoptado las siguientes medidas para definir, gestionar y mitigar los riesgos de forma proactiva dentro de la Organización:

a) El coordinador de la gestión de riesgos institucionales ha celebrado reuniones bilaterales con los Directores Gerentes de la ONUDI y la Oficina del Director General, en las que se ha logrado el compromiso de abordar sistemáticamente las cuestiones relacionadas con la gestión de los riesgos institucionales, en particular las relativas a los principales riesgos y planes de tratamiento de la Organización;

b) La Dependencia de Gestión del Riesgo y Cumplimiento de la Dirección de Servicios y Operaciones Institucionales está colaborando estrechamente con la recién creada Dependencia de Planificación Estratégica para integrar consideraciones de gestión de riesgos, incluida la identificación de riesgos estratégicos de medio plazo, en la preparación del MPMP;

c) Además, está previsto integrar un proceso consultivo de determinación de riesgos en la preparación del programa y los presupuestos 2026-2027.

Presupuestación basada en los resultados y recuperación total de costos

28. La División de Gestión de Recursos Financieros de la Dirección de Servicios y Operaciones Institucionales está analizando la estructura actual de la presupuestación basada en los resultados y la vinculación de los recursos a los resultados. La labor se ajustará estrechamente a las prioridades de gestión, la planificación estratégica y el MPMP de la ONUDI.

29. La administración abordará la cuestión desde los puntos de vista de la planificación, la aplicación, el seguimiento y la presentación de informes. El programa y los presupuestos 2026-2027 incluirán un enfoque de presupuestación basada en los resultados reforzado. Los presupuestos aprobados serán la base para la ejecución, el seguimiento y la presentación de informes en ese contexto. El programa y los presupuestos aprobados para 2024-2025 establecen el marco para la aplicación de la presupuestación basada en los resultados durante el bienio actual.

30. También se señala que los Servicios de Digitalización, Innovación y Optimización de la Cooperación Técnica (de la Dirección de Servicios y Operaciones Institucionales) han desarrollado un sistema de contabilidad de costos para proporcionar un mecanismo que permita determinar el costo real en apoyo del sistema de recuperación total de costos, que está disponible para poner a prueba.

31. La División de Gestión de Recursos Financieros de la Dirección de Servicios y Operaciones Institucionales adoptará medidas para la puesta en práctica de la metodología de recuperación total de costos recientemente aprobada, con el apoyo de los Servicios de Digitalización, Innovación y Optimización de la Cooperación Técnica.

32. La administración también desea señalar a los donantes los requisitos de la recuperación total de costos. La inclusión de disposiciones al respecto en los acuerdos con los donantes y en los planes de los proyectos es un requisito para poder llevar a cabo de manera efectiva la recuperación total de costos.

33. La administración hará un seguimiento de esas cuestiones e informará al Comité Asesor en sus próximas reuniones sobre el estado de los nuevos progresos realizados en las esferas de interés del comité para 2024-2025.
