Política del Marco de Control Interno para el PNUD

Oficina de Servicios de Gestión

Oficina de Gestión Financiera

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Título del documento** | | Política del Marco de Control Interno (MCI) para el PNUD | |
| **Idioma(s)** | | Español  Original: inglés | |
| **Dependencia responsable** | | Oficina de Servicios de Gestión (BMS), Oficina de Gestión Financiera | |
| Creador (individual) | | Amat O. Kebbeh, Jefe, Asesor de Cuestiones Financieras | |
| **Asunto (taxonomía)** | | Gestión, supervisión, operaciones | |
| **Fecha de creación** | | 1 de enero de 2022 | |
| **Revisión obligatoria** | | 1 de enero de 2025 | |
| **Destinatarios** | | Todo el personal del PNUD y el de organizaciones afiliadas, así como el personal que no es de plantilla (p. ej., con contrato de servicios, o contratistas individuales, personal del IPSA y del NPSA, VNU, etc.) | |
| **Aplicabilidad** | | La política del MCI define la finalidad, los objetivos, los componentes, los principios y los participantes que son esenciales para el funcionamiento de un sistema eficaz de control interno en el PNUD. | |
| **Documentos relacionados** | | * Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera del PNUD (2012) * Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas * Marco de Rendición de Cuentas del PNUD (2008) * Marco Institucional de Rendición de Cuentas del PNUD (2017) * Política de Delegación de Autoridades del PNUD y Anexo A (2017) * Política del PNUD de Gestión de los Riesgos Institucionales (2023) y Declaración de Apetito de Riesgo conexa (2021) * Guía Operativa del Marco de Control Interno para el PNUD (2023) * Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas del PNUD | |
| **Versión** | **Fecha** | **Autor(es)** | **Notas de la revisión** |
| **4** | **20 de diciembre de 2021** | **Oficina de Servicios de Gestión / Oficina de Gestión Financiera** | La política del MCI decidió definir la aplicación del PNUD del Marco Integrado de Control Interno del COSO publicado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway en mayo de 2013 y del documento de posición sobre las tres líneas de defensa para la gestión y el control eficaces de los riesgos publicado por el Instituto de Auditores Internos en enero de 2020.  El Comité de Alto Nivel sobre Gestión (CANG) de las Naciones Unidas alentó la adopción de este modelo. |
| **5** | **30 de septiembre de 2022** | **Oficina de Servicios de Gestión / Oficina de Gestión Financiera** | La política del MCI se actualizó para incorporar referencias a la nueva política de lucha contra el blanqueo de dinero y la financiación del terrorismo. La política de lucha contra el blanqueo de dinero y la financiación del terrorismo se menciona en la lista de herramientas de apoyo del anexo 2, principio 1 "Integridad y valores éticos" en la página 23 de la política del MCI. Paralelamente se actualizó la Guía Operativa de la política del marco de control interno, y se ha añadido una nueva sección 2.8 'Mitigación de los riesgos asociados al blanqueo de capitales y a la financiación del terrorismo' en la página 15 de la guía. |
| **6** | **9 de mayo de 2023** | **Oficina de Servicios de Gestión / Oficina de Gestión Financiera** | La política del MCI se actualizó para aclarar las funciones y responsabilidades de Oficina de Servicios de Gestión (BMS)/ Recursos Humanos frente a el Centro Mundial de Servicios Compartidos de la Oficina de Servicios de Gestión (BMS) en materia de política de recursos humanos y prestación de servicios, respectivamente. |
| **7** | **16 de febrero de 2024** | **Oficina de Servicios de Gestión / Oficina de Gestión Financiera** | En respuesta a una recomendación de auditoría, la política del MCI se actualizó para demostrar una alineación más clara con el Modelo de las Tres Líneas del Instituto de Auditores Internos, publicado en julio de 2020. |

**Contenido**

[**1.** **Introducción** 4](#_Toc160102568)

[**2.** **Objetivos del control interno** 4](#_Toc160102569)

[**3.** **Limitación del control interno: el concepto de “seguridades razonables”** 5](#_Toc160102570)

[**4.** **Resumen del Marco de Aplicación de Control Interno del PNUD** 5](#_Toc160102571)

[**5. Componentes y principios del Marco de Control Interno del PNUD (“qué hacemos”)** 8](#_Toc160102572)

[**6.** **Las tres líneas del PNUD en el control interno (“quién lo hace”)** 10](#_Toc160102573)

[6.1 Primera línea del control interno: la implementación 13](#_Toc160102574)

[6.2 Segunda línea del control interno: el seguimiento y la supervisión 14](#_Toc160102575)

[6.3 Tercera línea del control interno: el aseguramiento interno independiente 17](#_Toc160102576)

[6.4 Línea externa del control interno: garantía externa independiente y supervisión 17](#_Toc160102577)

[**7. Funciones y responsabilidades específicas de los servicios compartidos** 18](#_Toc160102578)

[**8.** **Evaluar la eficacia del control interno e informar al respecto** 21](#_Toc160102579)

[**9.** **Garantía independiente de la eficacia del control interno** 21](#_Toc160102580)

[**Anexo 1: Resumen del Marco de Aplicación de Control Interno del PNUD** 22](#_Toc160102581)

[**Anexo 2: Los 17 principios de control interno del PNUD y cómo se aplican** 23](#_Toc160102582)

[**Anexo 3: Información adicional sobre las funciones y responsabilidades de los servicios compartidos** 35](#_Toc160102583)

# **Introducción**

Esta Política del Marco de Control Interno (Política del MCI) define el propósito y los objetivos del control interno y esboza cómo el PNUD utiliza las mejores prácticas del sector para diseñar, aplicar y mejorar continuamente los controles internos con el fin de alcanzar sus objetivos organizativos[[1]](#footnote-2). La política del MCI también especifica las funciones y responsabilidades del personal (tanto de plantilla como no de plantilla) a todos los niveles de la organización en el logro de los objetivos de control interno, y las formas en que el PNUD hace un seguimiento de la eficacia del control interno y la evalúa.

Esta Política del MCI se complementa con la **Guía Operativa del Marco de Control Interno (2023)** y ambos documentos deben leerse conjuntamente. La guía reúne los requisitos clave relativos al control interno que se establecen en las políticas y los procedimientos de operaciones y programas con el fin de ayudar a las oficinas del PNUD a implementar controles internos eficaces tanto en entornos agrupados como no agrupados. En concreto, la guía operativa: i) define las funciones clave del control interno que se llevan a cabo día a día, así como **las autoridades, la rendición de cuentas y las responsabilidades** asociadas; ii) describe a un alto nivel algunos de los **puntos clave del control del proceso**; y iii) determina las **funciones de apoyo relacionadas con la tecnología (es decir, el sistema de planificación de los recursos institucionales [ERP]), los derechos y las herramientas disponibles** para facilitar la implementación del control interno y hacer un seguimiento de ella.

# **Objetivos del control interno**

En consonancia con lo que figura en el Marco de Rendición de Cuentas del PNUD (2008), el PNUD define el control interno como un proceso que realiza un órgano rector, la administración u otros funcionarios de una organización, con el fin de proporcionar seguridades razonables respecto del cumplimiento de los objetivos en lo concerniente a i) la eficacia y eficiencia de las operaciones, ii) la confiabilidad de los informes financieros, y iii) el cumplimiento de las normas y reglamentos pertinentes. En concreto:

1. ***Objetivos de las operaciones***: hacen referencia a la eficacia y la eficiencia de la gestión que lleva a cabo el PNUD de los programas o proyectos y las operaciones en pos de los objetivos de su Plan Estratégico, incluidos los objetivos de desempeño programático y operacional y la protección de los activos frente a pérdidas.
2. ***Objetivos de la presentación de informes:*** hacen referencia a la presentación de informes financieros y no financieros de carácter interno y externo, y engloban conceptos como la fiabilidad, el momento oportuno, la transparencia u otros términos establecidos por los reguladores, los organismos de normalización reconocidos (como las IPSAS), el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD, el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, y las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD.
3. ***Objetivos del cumplimiento:*** hacen referencia a la observancia de leyes y regulaciones a las que está sujeto el PNUD, entre las que se incluyen la Carta de las Naciones Unidas, el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD, el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, y las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD.

# **Limitación del control interno: el concepto de “seguridades razonables”**

El control interno contribuye a que una organización alcance sus objetivos estratégicos, produzca información fiable sobre aspectos financieros y el desempeño, y cumpla con las políticas y los procedimientos pertinentes. Además, un marco sólido de control interno propicia un entorno y una cultura en la organización basados en la integridad y los valores éticos, que sirven de inspiración para la actuación y el comportamiento de todo el personal.

La **separación de funciones** se basa en el reglamento financiero 20.02 del PNUD y es un control clave que ayuda al PNUD a salvaguardar sus activos y a mitigar el riesgo de fraude y error. La separación de funciones se basa en garantizar que ningún miembro del personal pueda i) tener la custodia de los activos; ii) autorizar y aprobar el uso de los activos; y iii) registrar y reportar los activos. Además, el PNUD exige a todo el personal que esté atento en el seguimiento de los **conflictos de intereses**. El párrafo g) de la cláusula 1.2 del Reglamento del Personal establece que los funcionarios del PNUD no aprovecharán los conocimientos adquiridos en el desempeño de sus funciones oficiales para obtener beneficios personales, sean financieros o de otro tipo, ni para beneficiar a terceros, como familiares, amigos y personas a quienes deseen favorecer. Pueden darse situaciones en las que una persona que represente al PNUD se enfrente a un posible conflicto entre los intereses del PNUD y los suyos propios. Se deben aplicar procedimientos y controles internos en todas las oficinas para detectar y gestionar cualquier posible conflicto, a fin de que los intereses del PNUD estén protegidos en todo momento. En el párrafo q) se establece que los funcionarios utilizarán los bienes y activos de la Organización exclusivamente para fines oficiales, tomando los debidos recaudos; y en el párrafo r) se establece que los funcionarios deberán responder a todas las solicitudes de información formuladas por los funcionarios y otros miembros del personal de la Organización autorizados para investigar posibles casos de malversación de fondos, derroche o uso indebido.

No obstante, el control interno no puede influir en factores externos como, por ejemplo, menores niveles de financiación o limitaciones operacionales que son consecuencia de medidas políticas o militares. Por otro lado, diversas prácticas proscritas como el fraude y la colusión socavan la eficacia de los controles internos. El personal del PNUD debe ser consciente de que el objetivo del control interno es contar con seguridades razonables de que la organización alcanzará sus objetivos de manera eficiente. Los sistemas de control interno no pueden garantizar de manera absoluta que el PNUD vaya a alcanzar todos sus objetivos.

# **Resumen del Marco de Aplicación de Control Interno del PNUD**

Los controles internos son un componente fundacional de la gestión de la organización y contribuyen a que el PNUD alcance sus objetivos estratégicos con eficacia, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas. Los **componentes fundacionales** del marco de control interno del PNUD se definen en los instrumentos siguientes:

* *Documentos legislativos* aprobados por la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Junta Ejecutiva del PNUD, incluida la Carta de las Naciones Unidas; resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas relacionadas específicamente con el PNUD y con fondos y programas en general; el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas; el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD; directivas y decisiones de la Junta Ejecutiva del PNUD; y el Marco de Rendición de Cuentas del PNUD.
* *Documentos administrativos* publicados por el Administrador, directores de oficinas o jefes funcionales, como, por ejemplo, el Oficial Jefe de Adquisiciones, el Oficial Jefe de Finanzas y el Tesorero, incluida la Política de Delegación de Autoridades; la Política de Gestión de los Riesgos Institucionales; la Política Antifraude; el Código de Ética; el Marco Institucional de Rendición de Cuentas; y las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas.
* *Acuerdos legales* firmados con asociados y otras partes interesadas por los cuales se establecen compromisos fiduciarios específicos (es decir, acuerdos de financiación, acuerdos bancarios marco, acuerdos de gestión de las inversiones, etc.).

**Para respaldar la ejecución** del control interno, el PNUD utiliza:

1. El Marco Integrado de Control Interno del COSO (“el marco del COSO”) como herramienta para organizar, implementar y evaluar los elementos y principios clave de un sistema eficaz de control interno, que incluye cinco componentes: i) un entorno sólido de control; ii) una evaluación activa de los riesgos; iii) un despliegue selectivo de los controles; iv) información y comunicación eficaces y oportunas; y v) actividades de seguimiento continuadas y periódicas. Estos cinco componentes están respaldados por 17 principios, que se detallan en la sección 5 de esta política.
2. *El modelo de las tres líneas*, ver más abajo la sección 6: como una herramienta para identificar las estructuras y procesos que mejor ayudan al logro de los objetivos y facilitan una gobernanza y una gestión de riesgos sólidas. El PNUD utiliza este modelo para organizar y definir las funciones y responsabilidades de los diferentes niveles y oficinas de la organización en la ejecución y el seguimiento del control interno en el PNUD, así como las funciones de los proveedores externos de aseguramiento y del órgano rector del PNUD. La **primera línea** implica a todo el personal que crea e **implementa** controles internos en su trabajo cotidiano, lo que incluye a supervisores y directores, jefes de oficina y todas aquellas personas que forman parte del CMSC de la BMS en su función de proveedor de servicios compartidos. La **segunda línea** incluye a aquellas personas que desempeñan funciones de **seguimiento y supervisión**, incluidos los oficinas regionales y centrales y la Oficina de Ética, así como los programas afiliados. La **tercera línea** corresponde al trabajo de las oficinas internas independientes que llevan a cabo actividades de **aseguramiento de manera objetiva**, incluida la Oficina de Auditoría e Investigaciones (OAI), la Oficina de Evaluación Independiente y el Ómbudsman. Estas tres líneas se complementan con el **aseguramiento externo** proporcionado por **órganos de supervisión** externos, entre ellos, el Comité Asesor de Auditoría y Evaluación, la Junta de Auditores de las Naciones Unidas (auditoría externa) y la Dependencia Común de Inspección (DCI). Además, la Junta Ejecutiva del PNUD actúa como órgano rector del PNUD y proporciona dirección y supervisión de conformidad con la orientación normativa general de la Asamblea General y el Consejo Económico y Social, y las responsabilidades establecidas en la Carta de las Naciones Unidas.

Básicamente, el marco del COSO contribuye a que el PNUD defina qué hace en el control interno, y el modelo de las tres líneas contribuye a definir quién lo hace. La aplicación del PNUD de estos dos marcos de mejores prácticas se detalla en las secciones 5 y 6, respectivamente.

**El modelo institucional del PNUD** para la ejecución del control interno consta de **dos plataformas**, a saber:

1. **Plataforma 1: El Centro Mundial de Servicios Compartidos de la Oficina de Servicios de Gestión (el CMSC de la BMS):** El CMSC de la BMS lleva a cabo determinados procesos agrupados a escala mundial (es decir, tanto para las oficinas en los países como las dependencias de la sede), incluida la contabilidad relacionada con los ingresos, los activos y el inventario; se encarga de las nóminas y las prestaciones y los derechos de todos los funcionarios internacionales del Cuadro Orgánico; y ejecuta una amplia variedad de procesos institucionales para las oficinas en los países. Estos incluyen los siguientes procesos financieros y de recursos humanos para **todas las oficinas en los países:**
   * **Procesos financieros:** cuentas por pagar, gestión de proveedores, conciliación y pago de viajes, gestión de ingresos, contabilidad general, contabilidad de recuperación de costos, servicios a organismos, operaciones de tesorería, ofertas y anticipos, y cierre financiero de proyectos de desarrollo.
   * **Recursos humanos:** Reclutamiento (con algunas facetas delegadas), Servicios para empleados, Compensación y beneficios, Servicios de nómina, Desarrollo de personas.
2. **Plataforma 2: Oficinas individuales para procesos no agrupados (dependencias de la sede y oficinas en los países en caso de procesos no agrupados específicos):** procesos financieros, de recursos humanos y de adquisiciones no agrupados que llevan a cabo las propias oficinas, con el apoyo de las dependencias de la BMS en determinados ámbitos, como, por ejemplo, la gestión de cuentas bancarias (depósitos y desembolsos) (BMS/Tesorería), recursos humanos (BMS/Recursos Humanos), adquisiciones (BMS/Dependencia Central de Adquisiciones), y operaciones (BMS/Operaciones). Además, algunos procesos de las oficinas en los países no están agrupados, como la planificación, la presupuestación y el pronóstico; la gestión de costos; la gestión del rendimiento financiero; la gestión del efectivo; y el seguimiento y la presentación de informes sobre el control interno.

Las funciones y responsabilidades específicas de los participantes en los servicios compartidos se describen en la sección 6 de esta política. Asimismo, la Guía Operativa del Marco de Control Interno ofrece información adicional al respecto.

**Para poner en práctica los controles internos**, el PNUD se apoya en **tres pilares fundamentales**:

* **Personas:** con objetivos, autoridades, rendición de cuentas, funciones y responsabilidades establecidos claramente; que actúen con el más alto grado de eficiencia, competencia e integridad; que reciban capacitación rutinaria y valoraciones sobre su actuación profesional; que tengan acceso a canales de comunicación abiertos para informar sobre asuntos relacionados con el control interno;
* **Procesos:** a) definidos claramente; b) que mitiguen el riesgo mediante el despliegue selectivo de controles de prevención, detección y corrección; c) sometidos a un seguimiento rutinario para comprobar su eficiencia y eficacia (incluida la relativa a los costos); y d) que mejoren continuamente a partir de la experiencia adquirida en la ejecución, y las conclusiones arrojadas por auditorías y evaluaciones; y
* **Tecnología:** a) como apoyo a la ejecución eficiente y eficaz de políticas y procedimientos; b) para la mitigación del riesgo mediante la definición y la separación de funciones y derechos; c) que esté bajo protección y se utilice apropiadamente; y d) como apoyo al seguimiento de la eficacia del control interno (lo que incluye consideraciones de la eficacia en función de los costos).

La información de las funciones que desempeñan las personas, los procesos y la tecnología en el logro de los objetivos de control interno del PNUD se detalla en las políticas y los procedimientos de operaciones y programas, y en la Guía Operativa del Marco de Control Interno.

# **5. Componentes y principios del Marco de Control Interno del PNUD (“qué hacemos”)**

En consonancia con el marco del COSO, el marco de control interno del PNUD incluye cinco componentes y 17 principios para lograr un control interno integrado y eficaz, que se describen a continuación:

**Componente 1: Entorno interno:** consiste en el conjunto de normas, procesos y estructuras esenciales para llevar a cabo el control interno en todo el PNUD. Incluye marcar el tono a alto nivel respecto a la importancia que tiene el control interno y las normas de conducta que se esperan. En este componente se basa el resto de componentes del control interno. Los principios que respaldan el componente del entorno interno son los siguientes:

1. **Integridad y valores éticos:** la Organización demuestra un compromiso con la integridad y los valores éticos, cuenta con normas establecidas para el comportamiento ético y alienta al personal a desempeñar sus obligaciones con integridad.
2. **Supervisión de la Junta:** existe una estructura de Junta Ejecutiva que demuestra actuar con independencia de la administración y ejerce la supervisión del desarrollo y el desempeño del control interno.
3. **Estructura, autoridades y responsabilidades:** se define y se comunica claramente una estructura de la organización, incluidas las relaciones jerárquicas y la asignación de responsabilidades y la delegación de autoridades, y se crean políticas relacionadas como apoyo a los objetivos del PNUD.
4. **Políticas y prácticas de recursos humanos:** existen políticas y procedimientos para atraer, promover y retener a profesionales competentes como apoyo a los objetivos del PNUD, lo que incluye políticas y prácticas para gestionar la actuación profesional.
5. **Rendición de cuentas:** existen políticas y procedimientos a fin de que las personas rindan cuentas respecto a sus responsabilidades en el control interno para el logro de objetivos, lo que incluye la delegación de autoridad.

**Componente 2: Evaluación de los riesgos:** implica un proceso de detección y análisis de riesgos relevantes para el logro de objetivos, teniendo en cuenta la tolerancia al riesgo y el apetito de riesgo que se hayan establecido. La evaluación de los riesgos es la base para determinar cómo se gestionarán los riesgos. Los principios que respaldan el componente de la evaluación de los riesgos son los siguientes:

1. **Especificación de los objetivos:** la Organización cuenta con una orientación y prioridades estratégicas que conforman la base de la evaluación de los riesgos y la eficacia de las operaciones.
2. **Identificación de los riesgos:** se identifica y se analiza el riesgo para el logro de objetivos en todo el PNUD como base para determinar cómo se debe gestionar, y decidir si el riesgo se acepta, se evita, se reduce o se comparte.
3. **Evaluación del riesgo de fraude:** se evalúan los riesgos para el logro de objetivos del PNUD, incluida la posibilidad de fraude u otro tipo de conducta inadecuada o incumplimiento del reglamento.
4. **Seguimiento de los riesgos:** se identifican y se analizan cambios internos y externos de importancia que puedan influir en los riesgos.

**Componente 3: Actividades de control:** son las medidas establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se llevan a cabo las directivas de la administración del PNUD para mitigar los riesgos que puedan impedir el logro de objetivos. Las actividades de control se ejecutan a todos los niveles del PNUD, en varias etapas de los procesos institucionales y en todo el entorno de la tecnología. Tienen como propósito conseguir un equilibrio entre la agilidad y la gestión de los riesgos mediante la aplicación eficaz de controles de prevención y detección. Los controles correctivos se utilizan para gestionar el riesgo evaluado de reaparición de un error o irregularidad una vez este se ha descubierto. Los principios que respaldan el componente de las actividades de control son los siguientes:

1. **Selección y desarrollo de actividades de control:** se seleccionan y se desarrollan actividades de control que contribuyen a la gestión de riesgos en niveles aceptables teniendo en cuenta el entorno operacional.
2. **Actividades de control generales con soluciones tecnológicas (es decir, el sistema de planificación de los recursos institucionales [ERP]):** se seleccionan, se desarrollan o se evalúan actividades de control generales utilizando la tecnología de la información como respaldo al logro de objetivos del PNUD.
3. **Políticas y procedimientos:** las actividades de control incluyen la formulación y el uso de políticas que establecen lo que se espera o lo que se necesita, y procedimientos que ponen en práctica dichas políticas. Estas políticas y estos procedimientos están integrados en los procesos institucionales y en las actividades cotidianas. Asimismo, todas las políticas y los procedimientos detallan lo que es el cumplimiento y las consecuencias del incumplimiento.

**Componente 4: Información y comunicación:** implica la identificación, el registro o la generación, y el uso de información pertinente y de calidad de fuentes tanto internas como externas para respaldar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. Asimismo, implica la comunicación de información necesaria de una forma y en unos plazos que permitan a la administración y al personal desempeñar sus responsabilidades. Los principios que respaldan el componente de la información y la comunicación son los siguientes:

1. **Información y presentación de informes:** se obtiene o se genera información pertinente y de calidad para respaldar el funcionamiento de los controles internos, la toma de decisiones, la supervisión y el seguimiento.
2. **Comunicación interna:** existe un sistema de comunicación interna eficiente y eficaz para garantizar que cada uno de los empleados tenga la información que necesite a fin de cumplir con sus obligaciones, y respaldar el funcionamiento del control interno.
3. **Comunicación externa:** existe un sistema de comunicación externa eficiente y eficaz para garantizar: a) la recepción de información necesaria de fuentes externas; y b) que las partes interesadas externas —por ejemplo, colaboradores, asociados y órganos rectores y de supervisión— cuentan con la información necesaria pertinente y de calidad sobre asuntos que influyen en el funcionamiento del control interno como respuesta a las necesidades y las expectativas.

**Componente 5: Seguimiento:** implica la evaluación de la existencia y el funcionamiento de cada uno de los cinco componentes del control interno. Para ello, se llevan a cabo actividades de seguimiento continuado, exámenes independientes o una combinación de ambos métodos. Los principios que respaldan el componente del seguimiento son los siguientes:

1. **Seguimiento continuado o exámenes independientes:** se seleccionan, se desarrollan y se llevan a cabo actividades de seguimiento continuado, exámenes independientes o ambos métodos para garantizar el funcionamiento eficaz de cada uno de los componentes del control interno que están integrados en los procesos institucionales.
2. **Comunicación de deficiencias del control interno:** las deficiencias en el funcionamiento del control interno se evalúan y se comunican sistemáticamente a las partes responsables de tomar medidas correctivas. Se adoptan medidas correctivas de manera oportuna para subsanar las deficiencias comunicadas.

En el anexo 2 se incluyen los principios del control interno y ejemplos de cómo se pueden implementar y aplicar en relación con la administración y el personal del PNUD.

# **Las tres líneas del PNUD en el control interno (“quién lo hace”)**

A fin de garantizar la eficacia de los controles en la organización, el PNUD aplica el “modelo de las tres líneas”, considerado una buena práctica del sector. Este modelo presenta seis principios relacionados con: (i) gobernanza; ii) funciones de los órganos rectores; (iii) funciones de gestión y de primera y segunda línea; (iv) roles de tercera línea; (v) independencia de tercera línea; y (vi) crear y proteger valor.

De conformidad con los Principios 1 y 2, la Junta Ejecutiva del PNUD lidera con integridad y transparencia, y vela por que existan estructuras y procesos apropiados para una gobernanza y supervisión eficaces de los controles internos dentro del PNUD. En el marco de la orientación normativa general de la Asamblea General y del Consejo Económico y Social, y de las responsabilidades establecidas en la Carta de las Naciones Unidas, la Junta Ejecutiva del PNUD: i) delega responsabilidades y proporciona recursos a la administración del PNUD para alcanzar los objetivos de control interno, velando al mismo tiempo por que se cumplan las expectativas jurídicas, reglamentarias y éticas; y (ii) establece y supervisa una función de auditoría interna independiente, objetiva y competente para proporcionar claridad y confianza sobre el progreso hacia el logro de los objetivos de control interno.

De conformidad con el Principio 3, la administración del PNUD tiene la obligación de diseñar y aplicar marcos y mecanismos que articulen claramente las funciones, responsabilidades, autoridades y rendición de cuentas de los funcionarios de todos los niveles para el logro de los objetivos de control interno. Todos los funcionarios del PNUD tienen la obligación correspondiente de actuar con el "más alto grado de eficiencia, competencia e integridad", según lo prescrito en la *Carta de las Naciones Unidas* (párrafo 3 del Artículo 101).

De conformidad con los Principios 4 y 5, y de conformidad con el párrafo 4.01 del Reglamento Financiero del PNUD establecido por la Junta Ejecutiva del PNUD, la OAI es responsable de la auditoría interna del PNUD. La OAI proporciona actividades independientes y objetivas de aseguramiento y asesoramiento de conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna. Evalúa la idoneidad y eficacia de los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y control del PNUD, e informa de sus conclusiones a la administración y a la Junta Ejecutiva del PNUD para promover y facilitar la mejora continua. La independencia de la OAI de las responsabilidades de la administración del PNUD es fundamental para su objetividad, autoridad y credibilidad, y la OAI informa sobre su independencia organizativa en su informe anual a la Junta Ejecutiva del PNUD. Además, la Oficina de Evaluación Independiente apoya a la Junta Ejecutiva del PNUD en su labor de supervisión y al Administrador en su rendición de cuentas sustantiva.

De conformidad con el Principio 6, la alineación de las actividades de control interno se logra mediante la comunicación, la cooperación y la colaboración en múltiples estructuras organizativas, procesos, herramientas de planificación de los recursos institucionales y foros del PNUD. Esto garantiza la fiabilidad, coherencia y transparencia de la información necesaria para la toma de decisiones basadas en el riesgo.

A continuación se ilustra el modelo de las tres líneas del PNUD.

***Imagen 1: Las tres líneas del PNUD en el control interno***

**Segunda línea**

**Seguimiento:** la segunda línea la proporcionan las dependencias de la organización con responsabilidades de seguimiento y supervisión.Esta Línea formula o implementa controles para hacer un seguimiento de la eficacia del funcionamiento de los controles de “primera línea”, además de mitigar los riesgos relacionados con el logro de objetivos programáticos y operacionales. En el PNUD, esto incluye a los directores de las oficinas regionales y de la sede y a los directores ejecutivos de programas afiliados en su capacidad de supervisión; a la BMS en su función de seguimiento del cumplimiento y coordinación de las auditorías; al Oficial Jefe de Adquisiciones, el Oficial Jefe de Finanzas y el Tesorero por la autoridad funcional que les corresponde, y a la Oficina de Ética.

**Primera línea**

**Implementación:** la primera Línea la forma todo el personal de la organización que está sobre el terreno, en las oficinas regionales y en la sede, así como en los centros de servicios compartidos. El personal lleva a cabo esta línea mediante la aplicación de las políticas y los procedimientos existentes en su trabajo diario con el fin de garantizar el cumplimiento de objetivos y la gestión eficaz de los recursos confiados al PNUD. En el PNUD, esto incluye a todos los empleados, con todas las funciones; a los directores y supervisores; a los jefes de oficinas; y al CMSC de la BMS en su función administrativa de proveedor de servicios compartidos que ejecuta procesos (o alguno de sus elementos) en nombre de las oficinas en los países y las oficinas o dependencias de la sede.

**Tercera línea**

**Aseguramiento:** la tercera Línea la proporcionan las oficinas de supervisión interna que ofrecen un aseguramiento independiente y objetivo de la eficiencia y la eficacia de los procesos y controles establecidos por la administración. Esta Línea incluye la labor de la Oficina de Auditoría e Investigaciones y la Oficina de Evaluación Independiente, las cuales publican informes anuales que presentan a la Junta Ejecutiva del PNUD.

**Línea externa – Dirección y supervisión por parte del Consejo de Administración del logro de los objetivos de control interno del PNUD – Junta Ejecutiva, alineada con el Consejo Económico y Social, dirección de la Asamblea General.**

**Gestión del PNUD**

**Aseguramiento interno**

**Línea externa: Comité Asesor de Auditoría y Evaluación del PNUD, Junta de Auditores de las Naciones Unidas (auditoría externa), DCI y CCAAP.**

Rendición de cuentas, Informes

Delegación, dirección, recursos, supervisión

Alineación, comunicación, coordinación, colaboración

**Leyenda:**

##### A continuación se describen las funciones y responsabilidades específicas de los participantes en cada línea.

El Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD, el Marco de Rendición de Cuentas del PNUD (2008), el Marco Institucional de Rendición de Cuentas del PNUD (2017) y la Política de Delegación de Autoridades del PNUD describen las funciones y la rendición de cuentas de los distintos niveles organizativos del PNUD. En este marco legislativo y normativo, cada nivel desempeña una función importante en el diseño, la implementación o el seguimiento de la eficacia del control interno en todas las facetas de las actividades programáticas y operacionales del PNUD.

El Administrador rinde cuentas ante la Junta Ejecutiva y es responsable de todas las fases y los aspectos de la gestión y la implementación de las actividades del PNUD. El Administrador Asociado actúa como oficial principal de operaciones y oficial responsable del control de los riesgos, y es responsable de supervisar las actividades programáticas y operacionales del PNUD. Como parte de sus funciones de primera y segunda línea, los dos principales órganos rectores internos del PNUD —a saber, el Grupo Ejecutivo y el Grupo sobre el Desempeño Institucional, dirigidos respectivamente por el Administrador y el Administrador Asociado— definen los valores, las normas, las expectativas y la rendición de cuentas de los controles internos.

## Primera línea del control interno: la implementación

1. **Todos los empleados, con todas las funciones:** todo el personal del PNUD tiene la responsabilidad de utilizar controles internos eficaces. Los empleados deben comunicar a sus supervisores cualquier problema, incidente de fraude o cualquier otro riesgo relacionado con las operaciones que pueda poner en peligro el logro de los objetivos del PNUD. Asimismo, deben cumplir las normas internas, según se establece en el reglamento, la reglamentación, las directivas, las políticas y los procedimientos del PNUD. Además, la regla financiera 102.02 del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD establece lo siguiente: “Todo el personal del PNUD es responsable ante el Administrador de la regularidad de las acciones que realice en el ejercicio de sus funciones oficiales. El personal que realice cualquier acción contraria a la presente Reglamentación Financiera o a las instrucciones que puedan dictarse en relación con la misma, podrá ser considerado **personalmente responsable y responder económicamente** de las consecuencias de dicha acción”.
2. **Los directores y supervisores:** todos los directores son responsables ante sus superiores inmediatos por la función que desempeñan en el sistema de control interno, siendo el Administrador el último responsable ante la Junta Ejecutiva. Los directores y los supervisores se implican directamente en la ejecución de políticas y procedimientos. Asimismo, son responsables de ejecutar medidas de remedio para subsanar deficiencias en el control o fortalecer los controles u otras cuestiones que puedan surgir. Entre otras actividades, esto puede suponer la investigación de errores en la entrada de datos, transacciones marcadas en informes sobre las excepciones, diferencias en el presupuesto de los gastos de una dependencia institucional, etc. Se espera que los directores trasladen cualquier caso de incumplimiento o deficiencia en el control a niveles superiores de la estructura jerárquica del PNUD, en función del nivel de seguridad y en consonancia con los procedimientos.
3. **Los jefes de oficinas o dependencias (oficina en el país, oficina o dependencia de la sede, oficina de representación, oficina de enlace, oficina de políticas y centros regionales):** responden ante su director de oficina por el seguimiento del desempeño de su respectiva oficina o dependencia y la adopción de las medidas necesarias para corregir problemas recurrentes de carácter programático y operacional. Estos son sus cometidos:
   * Proporcionar liderazgo y orientación en la oficina o dependencia respecto al fortalecimiento de los valores, las normas, las expectativas y la rendición de cuentas del sistema de control interno.
   * Implementar políticas y procedimientos específicos de control interno en la oficina o dependencia.
   * Gestionar programas o proyectos y otras actividades en consonancia con las prioridades acordadas y de conformidad con las políticas y los procedimientos para la planificación, la implementación, el seguimiento y el cierre de programas o proyectos.
   * Garantizar el cumplimiento de las políticas y los procedimientos operacionales, lo que incluye en el ámbito de los recursos financieros, los recursos humanos, las adquisiciones, la gestión de activos y los viajes.
   * Detectar y corregir deficiencias y riesgos conocidos y significativos que afecten al control interno.
   * Comunicar a su director de oficina respectivo los riesgos programáticos u operacionales de importancia que puedan impedir el logro de objetivos.
   * Llevar a cabo la declaración anual de la representación del control interno sobre el funcionamiento de los controles internos como parte de sus responsabilidades de gestión.
4. **El Centro Mundial de Servicios Compartidos de la Oficina de Servicios de Gestión (el CMSC de la BMS) como proveedor de servicios compartidos:** el CMSC de la BMS desempeña una función administrativa (primera línea) en el procesamiento de transacciones en consonancia con el reglamento y la reglamentación del PNUD. Específicamente, en su función administrativa, el CMSC de la BMS ejecuta determinados procesos o elementos de procesos (servicios agrupados) en nombre de las oficinas en los países y las dependencias u oficinas de la sede, incluida la realización de ciertos puntos de control de transacciones (como el punto de control de pago/desembolso). La Oficina de Servicios de Adquisición de la BMS y la Dependencia de Operaciones Generales de la BMS también ofrecen servicios de adquisición y de operaciones generales centralizados.

La sección 6.2 a continuación proporciona más información sobre la función de seguimiento y cumplimiento en relación con las transacciones que desempeña el CMSC de la BMS. A su vez, la sección 7 explica la función que desempeña en cuanto a los servicios compartidos.

## Segunda línea del control interno: el seguimiento y la supervisión

1. **Los directores de oficinas regionales:** como se define en el Marco de Rendición de Cuentas del PNUD (2008), los directores de las oficinas regionales responden ante el Administrador Asociado por el seguimiento del desempeño de las respectivas oficinas en los países y la adopción de las medidas necesarias para corregir problemas recurrentes de carácter programático y operacional.
   * Proporcionar liderazgo y orientación en sus regiones para fortalecer los valores, las normas, las expectativas y la rendición de cuentas del sistema de control interno.
   * Implementar políticas y procedimientos de control interno que les haya delegado el Administrador, el Administrador Asociado o responsables con autoridad funcional, como, por ejemplo, el Oficial Jefe de Adquisiciones y el Oficial Jefe de Finanzas.
   * Garantizar que los jefes de las oficinas del PNUD en su región cumplan las políticas y los procedimientos de control interno, y que detecten y corrijan deficiencias conocidas y significativas que afecten al control interno.
   * Garantizar que los jefes de las oficinas del PNUD en su región lleven a cabo y presenten la declaración anual de la representación del control interno de manera oportuna.
   * Comunicar al Administrador Asociado y al Comité de Gestión de los Riesgos Institucionales (un subcomité del Grupo Ejecutivo) riesgos operacionales significativos que puedan impedir el logro de objetivos.
   * Si es necesario, delegar la responsabilidad de la implementación de las políticas y los procedimientos de control interno a los jefes de oficinas y otros directores de su dependencia organizacional.
   * Autorizar excepciones y medidas que requieran su aprobación o se consideren necesarias para fines de gestión de riesgos.
2. **Los directores de las oficinas en la sede, incluida la Oficina de Políticas y Apoyo a Programas (BPPS), la Oficina de Crisis, la Oficina de Relaciones Externas y Promoción (BERA), y la BMS:** como se define en el Marco de Rendición de Cuentas del PNUD (2008), los directores de las oficinas en la sede responden ante el Administrador Asociado por el seguimiento de la calidad del apoyo normativo y práctico que prestan a las oficinas del PNUD. Estos son sus cometidos:
   * Actuar como responsables del proceso global, lo que implica la elaboración de políticas, procedimientos y herramientas que ayuden a la administración y el personal a implementar actividades de control.
   * Proporcionar orientación, asesoramiento y valoraciones del control interno en relación con sus ámbitos de experiencia.
   * Compartir y evaluar cuestiones y tendencias que tengan lugar más allá de las dependencias o funciones organizacionales e informar a la Organización de cualquier necesidad importante que surja a medida que dichas cuestiones y tendencias vayan evolucionando.
   * Autorizar excepciones y medidas que requieran su aprobación o se consideren necesarias para fines de gestión de riesgos.
   * Garantizar que los jefes de las oficinas del PNUD de sus ámbitos de responsabilidad lleven a cabo y presenten la declaración anual de la representación del control interno de manera oportuna.
   * De acuerdo con el Marco de Responsabilidad Corporativa, varias unidades de BMS también realizan supervisión de cumplimiento a nivel de oficina de acuerdo con sus áreas funcionales, además de la función de coordinación de auditoría desempeñada por BMS/BPC.

##### El CMSC de la BMS en su función de seguimiento del cumplimiento de las transacciones: Como se señaló en el estudio de viabilidad de mayo de 2019 sobre los servicios compartidos aprobado por el Grupo Ejecutivo, una función clave del CMSC de la BMS es fortalecer adicionalmente la observancia de los controles y los requisitos de cumplimiento en el PNUD. Como parte de su función de cumplimiento, el CMSC de la BMS: i) lleva a cabo determinados controles de detección (por ejemplo, conciliaciones); ii) lleva a cabo el seguimiento de las transacciones post facto a través de su dependencia de aseguramiento de la calidad; y iii) respalda a las oficinas regionales y centrales en sus capacidades de supervisión y cumplimiento proporcionando informes periódicos sobre cuestiones relacionadas con el desempeño de los servicios compartidos. El CMSC presta estos servicios de aseguramiento de la calidad como apoyo a las funciones que realizan las oficinas regionales como segunda línea.

1. **El Oficial Jefe de Adquisiciones (responsable con autoridad funcional de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD):** es responsable ante el Administrador de todas las funciones de adquisición del PNUD en todas sus sedes, con excepción de las relacionadas con consultores individuales. El Oficial Jefe de Adquisiciones:
   * Establece e implementa los controles necesarios (incluidos los de delegación de autoridad, la creación de comités de revisión, etc.) en el PNUD para garantizar que las funciones de adquisición se lleven a cabo de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera.
   * Establece una función de supervisión eficaz a través de la dependencia de supervisión de las adquisiciones.
   * Autoriza excepciones y medidas que requieran su aprobación o se consideren necesarias para fines de gestión de riesgos.
2. **El Oficial Jefe de Finanzas (responsable con autoridad funcional de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD):** es responsable ante el Administrador a través del director de la BMS de la gestión eficaz y eficiente de los recursos financieros del PNUD. El Oficial Jefe de Finanzas:
   * Garantiza que se establecen e implementan controles financieros en el PNUD para satisfacer los requisitos legislativos que figuran en el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera, en las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva y requisitos normativos, incluidos los que pertenecen a las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS).
   * Coordina la eficacia o el cumplimiento del control financiero interno e informa sobre estos.
   * Se asegura de que se toman medidas para corregir deficiencias conocidas y significativas que afectan al control financiero interno tan pronto como estas sean patentes y teniendo en cuenta debidamente tanto los riesgos como los costos que conlleva dicha corrección.
   * Elabora declaraciones financieras precisas y oportunas e informes financieros para los donantes.
   * Autoriza excepciones y medidas que requieran su aprobación o se consideren necesarias para fines de gestión de riesgos, incluidas las excepciones a la separación de funciones.
3. **El Tesorero (responsable con autoridad funcional de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD):** es responsable ante el Administrador a través del Oficial Jefe de Finanzas y el Director de la BMS de la gestión eficaz y eficiente de los recursos de efectivo en custodia del PNUD, lo que incluye la inversión con gestión de riesgos relacionada. El Tesorero:
   * Establece controles financieros en el PNUD para actividades relacionadas con la inversión, la banca y la gestión de efectivo, lo que incluye la designación de bancos cualificados y límites de aprobación de proveedores.
   * Se asegura de que se toman medidas para corregir deficiencias conocidas y significativas que afectan al control interno en el ámbito de las inversiones, la banca y la gestión de efectivo tan pronto como estas sean patentes y teniendo en cuenta debidamente tanto los riesgos como los costos que conlleva dicha corrección.
   * Autorizar excepciones y medidas que requieran su aprobación o se consideren necesarias para fines de gestión de riesgos.

**7. Oficina de Ética:** La Oficina de Ética del PNUD es independiente de todas las dependencias y oficinas, y depende directamente del Administrador. La Oficina de Ética tiene cinco responsabilidades principales:

* + Elaborar y comunicar políticas y normas sobre cuestiones éticas y proporcionar insumos a todas las iniciativas que guarden relación con las políticas.
  + Impartir capacitación y oportunidades de educación al personal y otros funcionarios sobre ética, valores y normas; esto incluye los esfuerzos que tienen por objeto aumentar la concienciación sobre la ética y fortalecer la cultura ética.
  + Ofrecer asesoramiento y orientación confidenciales al personal, la administración y los contratistas a fin de contribuir a evitar conflictos de intereses y otros posibles puntos débiles desde el punto de vista ético.
  + Administrar un programa anual de divulgación financiera.
  + Proteger al personal frente a posibles represalias por comunicar conductas inapropiadas o participar en investigaciones o auditorías.

## Tercera línea del control interno: el aseguramiento interno independiente

El Director de la OAI y el Director de la Oficina de Evaluación Independiente (OEI) informan al Administrador con el fin de brindar asesoramiento independiente. Cada oficina informa a la Junta Ejecutiva de forma independiente acerca de sus conclusiones y preocupaciones.

1. **Oficina de Auditoría e Investigaciones (OAI) (auditoría interna):** lleva a cabo actividades de garantías objetivas independientes y consultoría para evaluar la gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de control en el PNUD. En concreto, la OAI:
   * Emite un dictamen anual, basado en el alcance del trabajo realizado, sobre la pertinencia y eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y control del PNUD.
   * Valora e investiga las denuncias de fraude y corrupción por parte del personal del PNUD o de terceros en perjuicio del PNUD.
   * Presenta un Informe Anual a la Junta Ejecutiva del PNUD en el que se recogen sus observaciones y recomendaciones, junto con la confirmación de su independencia organizativa, incluida una declaración sobre si estaba libre de interferencias en la determinación de su alcance de auditoría e investigación, el desempeño de su trabajo y la comunicación de sus resultados.
2. **Oficina de Evaluación Independiente (OEI):** brinda apoyo a la Junta Ejecutiva en su labor de supervisión y al Administrador en su responsabilidad sustantiva de rendición de cuentas. En concreto, la OEI:
   * Contribuye al aprendizaje organizativo mediante una valoración sistemática e independiente de los resultados, la eficacia y el impacto de las actividades sustantivas de los programas.
   * Establece normas y directrices sobre evaluación, supervisa el cumplimiento en materia de evaluación y comparte las lecciones extraídas para mejorar la programación.
   * Presenta un Informe Anual a la Junta Ejecutiva del PNUD en el que se recogen sus observaciones y recomendaciones.

## Línea externa del control interno: garantía externa independiente y supervisión

1. **Comité Asesor de Auditoría y Evaluación del PNUD:** El Comité Asesor de Auditoría y Evaluación es un órgano independiente que asiste al Administrador en el cumplimiento de sus responsabilidades en materia de supervisión, gestión financiera y presentación de informes financieros, auditoría e investigación internas, auditoría externa, gestión de riesgos, funciones de evaluación y ética, y sistemas de control interno y rendición de cuentas. También presenta un Informe Anual a la Junta Ejecutiva del PNUD en el que se recogen sus observaciones y recomendaciones.
2. **Junta de Auditores de las Naciones Unidas (auditoría externa):** Realiza auditorías anuales independientes del PNUD y presenta un informe a la Asamblea General sobre: a) la auditoría de los estados financieros y los cuadros pertinentes relativos a las cuentas del PNUD correspondientes al ejercicio financiero; b) la conformidad de las transacciones con el Reglamento Financiero y la autoridad legislativa; y c) la información que la Junta de Auditores considere necesaria con respecto a la eficiencia de los procedimientos financieros, el sistema contable, los controles financieros internos y, en general, la administración y gestión de la organización.
3. **Dependencia Común de Inspección (DCI):** La DCI es un órgano de supervisión externa que se encarga de realizar evaluaciones, inspecciones e investigaciones en todo el sistema, cuyos informes se presentan a la Asamblea General y a los órganos rectores de los organismos especializados, fondos y programas de las Naciones Unidas. El Administrador del PNUD presenta su informe anual a la Junta Ejecutiva sobre el seguimiento y la aplicación de las recomendaciones de la DCI.
4. **Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP):** La CCAAP es un comité consultivo independiente externo que asesora a la Junta Ejecutiva del PNUD sobre cuestiones presupuestarias del Programa y comenta los informes anuales de los auditores sobre las cuentas del PNUD.

# **7. Funciones y responsabilidades específicas de los servicios compartidos**

El CMSC de la BMS proporciona un amplio espectro de servicios transaccionales financieros, de recursos humanos y de adquisiciones a las **oficinas en los países**, entre los que se incluyen servicios de cuentas por pagar, cuentas por cobrar, contabilidad general y contabilidad de proyectos (servicios agrupados). Además, el CMSC presta determinados servicios de procesos centralizados en el plano mundial a **todas las oficinas**, como la contabilidad de ingresos, activos e inventarios o las prestaciones y los derechos y servicios de nóminas. Las solicitudes de procesos que debe llevar a cabo el CMSC pueden: proceder de un solicitante de una oficina en el país o de una dependencia de la sede, con arreglo a lo dispuesto en los acuerdos de prestación de servicios del CMSC de la BMS con las respectivas oficinas; enviarse a través de los portales de solicitud de servicios basados en el sistema de planificación de recursos institucionales; o, de forma excepcional, provenir del personal designado, que lo envía a través del correo electrónico u otro tipo de correspondencia.

Según se establece en el modelo de prestación de servicios de la BMS (de octubre de 2015), la rendición de cuentas por los servicios prestados por el CMSC recae en las respectivas oficinas en los países y dependencias de la sede que los solicitan; y el CMSC es plenamente responsable de la calidad de los servicios de las actividades que presta **en los diversos segmentos de esos procesos institucionales**.

En esta sección, se describen las funciones y responsabilidades de los actores que participan en los servicios compartidos, a saber:

1. Oficina en el país o dependencia de la sede, como solicitante y destinataria del servicio (la entidad solicitante).
2. CMSC de la BMS, como proveedor de los servicios compartidos.
3. Oficinas regionales, que asumen la responsabilidad de supervisar el desempeño de la oficina en el país.
4. Oficinas de la sede como responsables del proceso global.
5. La BMS coordina las auditorías y la supervisión del cumplimiento en el plano de las oficinas.

##### La oficina en el país o dependencia de la sede, como solicitante y destinataria del servicio, debe:

* Garantizar la existencia y el funcionamiento de controles internos adecuados en su oficina, lo que incluye velar por que el personal de la oficina, con una separación de funciones claramente definida, ejecute correctamente las funciones y responsabilidades de control interno pertinentes para los procesos institucionales de servicios compartidos, de conformidad con lo dispuesto en la Guía Operativa del Marco de Control Interno.
* Establecer procesos que garanticen una revisión adecuada de las transacciones por parte de uno o varios funcionarios designados antes de su presentación al CMSC de la BMS, por ejemplo que confirmen la validez de la documentación justificativa que se presenta al CMSC para evitar o detectar con celeridad posibles fraudes.
* Proporcionar la información justificativa mínima necesaria para que el CMSC de la BMS pueda completar el proceso solicitado, de conformidad con lo dispuesto en el acuerdo de prestación de servicios y los procedimientos operativos estándar (POE).
* Hacer un seguimiento del desempeño de la oficina en los procesos agrupados por medio de herramientas y foros facilitados por el CMSC de la BMS (reuniones o tableros) o desarrollados por la oficina regional para hacer frente a los riesgos específicos de la región o el país.

##### El CMSC de la BMS, como proveedor de servicios compartidos, es responsable de:

* Definir los servicios, lo que incluye la elaboración de los POE para cada proceso institucional agrupado en colaboración con el correspondiente responsable del proceso global de la oficina de la sede y con su aprobación final.
* Garantizar que todos los servicios compartidos financieros, de recursos humanos y de adquisiciones que presta se ejecutan de conformidad con los documentos del marco legislativo y administrativo del PNUD (p. ej., el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera, el Estatuto y Reglamento del Personal, las Políticas y los Procedimientos de Operaciones y Programas, la Guía Operativa del Marco de Control Interno), y los POE del CMSC de la BMS pertinentes para cada servicio.
* Tramitar cada solicitud de servicio presentada sobre la base de la autorización del personal designado de la entidad solicitante, incluida la ejecución de las funciones y responsabilidades de control interno descritas en la Guía Operativa del Marco de Control Interno, como la primera, segunda o tercera autoridad en la creación y aprobación de las transacciones pertinentes de planificación de recursos institucionales, sin necesidad de recurrir a la oficina solicitante.
* Llevar a cabo un seguimiento del cumplimiento de las transacciones, lo que incluye la revisión de las transacciones presentadas para su procesamiento con el fin de garantizar el cumplimiento de los reglamentos, las normas, las políticas y los procedimientos del PNUD; y también realizar un seguimiento de las transacciones y conciliaciones de cuentas *a posteriori*.
* Remitir a la oficina regional o central o al responsable del proceso global de la sede, según corresponda, cualquier transacción que requiera la aprobación o autorización de una excepción por parte de un responsable con autoridad o que supere el umbral de aprobación del CMSC de la BMS, cuando dicha autoridad o autorización no haya sido obtenida por la entidad solicitante antes de presentar la solicitud de servicio al CMSC.
* Obtener orientación del responsable del proceso global cuando sea necesaria la interpretación de la política para transacciones significativas que puedan afectar a los objetivos de control interno.
* Proporcionar a la oficina cliente regional o de la sede pertinente y a la entidad solicitante herramientas de seguimiento (como tableros o resultados de encuestas), informes, análisis y foros de reunión para fundamentar el análisis de tendencias y oportunidades de mejora del desempeño o de los procesos, según sea necesario.

##### Las oficinas regionales (u oficinas de la sede en el caso de las dependencias de la sede), en su función de supervisión o seguimiento del desempeño (respectivamente) deben:

* Proporcionar o facilitar la aprobación o autorización, según proceda y cuando así lo exija la Política de Delegación de Autoridades o las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas, de las transacciones que le remita el CMSC de la BMS que: i) requieran la aprobación o autorización de una excepción por parte de un responsable con autoridad; o ii) superen el umbral de flexibilidad de aprobación del CMSC, cuando dicha autoridad o autorización no haya sido obtenida por la entidad solicitante antes de presentar la solicitud de servicio al CMSC.
* Revisar los informes, análisis y herramientas de supervisión y seguimiento (como los tableros) y participar en foros de reunión puestos en marcha por el CMSC de la BMS con el fin de contribuir al análisis de las tendencias y oportunidades de mejora del desempeño o de los procesos de las oficinas bajo la responsabilidad de supervisión de la Oficina; y tomar medidas para resolver cualquier problema recurrente o sistémico relacionado con el desempeño o los procesos.

##### Las oficinas centrales, como responsables de los procesos globales o responsables con autoridad, deben:

* Brindar apoyo práctico y en materia de políticas para el desarrollo, la ejecución y el seguimiento de los servicios compartidos. Esto incluye el establecimiento de marcos normativos, la interpretación de políticas cuando sea necesario, o el seguimiento del cumplimiento.

En este contexto, y como responsable de los procesos globales de finanzas, administración, recursos humanos y adquisiciones, **la BMS debe**:

* Establecer el marco normativo de los servicios financieros, administrativos, de recursos humanos, de adquisiciones y jurídicos.
* Actualizar las políticas según sea necesario para adaptarse a la evolución de las necesidades institucionales.
* Interpretar la política cuando el CMSC o las oficinas en los países o de la sede soliciten aclaraciones.
* Conceder aprobaciones, autorizaciones, exenciones o excepciones cuando la autoridad recaiga en los responsables funcionales de la BMS (como el Oficial Jefe de Adquisiciones, el Oficial Jefe de Finanzas o el Tesorero) y no pueda ser subdelegada de acuerdo con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera o el Anexo A de la Política de Delegación de Autoridades.
* Proporcionar herramientas, análisis e informes de seguimiento para apoyar la aplicación eficaz de los controles internos (por ejemplo, tableros de control, foros de debate sobre el desempeño, etc.).
* Llevar a cabo una labor de seguimiento con las oficinas sobre cuestiones de cumplimiento y supervisión de auditorías ―como, por ejemplo, problemas de desempeño sistémicos o recurrentes o recomendaciones de auditoría pendientes desde hace tiempo― en su ámbito de responsabilidad.

En el Anexo 3, se ofrecen más detalles sobre las funciones y responsabilidades específicas de cada parte en relación con los servicios institucionales agrupados.

# **Evaluar la eficacia del control interno e informar al respecto**

En el cumplimiento de sus responsabilidades y obligaciones de rendición de cuentas en virtud del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD, y en aplicación de las mejores prácticas en materia de supervisión del control interno, el Administrador, el Director de la BMS y el Oficial Jefe de Finanzas firman una certificación anual que se incluye en los estados financieros del PNUD. En esta certificación, confirman colectivamente la integridad y objetividad de la información financiera incluida en los estados financieros anuales, es decir: i) que los estados financieros se han elaborado de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS); y ii) que los procedimientos contables y los sistemas de control interno relacionados ofrecen garantías razonables de que los activos están salvaguardados, los libros y registros reflejan adecuadamente todas las transacciones y, en general, las políticas y los procedimientos se aplican con la debida separación de funciones.

Además, el Administrador, el Director de la BMS, el Oficial Jefe de Finanzas y el Director de la Oficina Jurídica de la BMS firman colectivamente una carta de representación a petición de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas como parte de su auditoría anual del PNUD. En esta carta se confirma que los estados financieros, y otras comunicaciones efectuadas por la administración del PNUD a la Junta de Auditores de las Naciones Unidas en relación con los estados financieros, son suficientes y apropiados y no contienen omisiones de hechos importantes.

La firma de estas certificaciones anuales se fundamenta en:

* **Una Declaración de Representación Anual firmada por todos los Jefes de Oficina**, incluidos los Representantes Residentes de las oficinas en los países y los Directores de la Oficina Regional, la Oficina Central y las oficinas independientes, en la que se confirme que:
  + se han aplicado los controles internos clave descritos en el Marco de Control Interno;
  + la oficina ha cumplido las políticas y los procedimientos y el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD;
  + la información financiera de la oficina que se refleja en la planificación de los recursos institucionales y se presenta a la Oficina de Gestión Financiera de la BMS como parte del proceso de cierre financiero es completa y precisa; y
  + las incidencias significativas que surjan del incumplimiento de cualquiera de los puntos anteriores se señalan en la lista de verificación de la representación y las incidencias que afectan a los estados financieros se comunican a la Oficina de Gestión Financiera de la BMS para que se tengan en cuenta en la preparación de los estados financieros.
* **Los resultados de las medidas de seguimiento continuo** aplicadas por medio de tableros de control automatizados y revisiones periódicas del desempeño efectuadas a lo largo del año por quienes ejecutan la segunda línea, incluidas las distintas dependencias de la BMS.

# **Garantía independiente de la eficacia del control interno**

En su Informe Anual, la OAI emite un dictamen, basado en el alcance del trabajo realizado, sobre la pertinencia y eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y control del PNUD. La labor de la OAI y su dictamen de garantía resultante son una fuente crítica e independiente de pruebas para el Administrador y la Junta Ejecutiva con respecto a la eficacia general de los controles internos del PNUD.

# **Anexo 1: Resumen del Marco de Aplicación de Control Interno del PNUD**

Objetivos de control interno

Pilares y plataformas de aplicación

Componentes fundacionales

Canal de aplicación:

Para alcanzar:

 **Objetivos operacionales:** los programas o proyectos y operaciones se gestionan de manera eficiente y eficaz en pos de los objetivos del Plan Estratégico del PNUD, incluidos los objetivos de desempeño programático y operacional y la protección de los activos frente a pérdidas.

 **Objetivos de presentación de informes:** los informes financieros y no financieros internos y externos son fiables, oportunos y transparentes, y cumplen los requisitos establecidos por los reguladores, los organismos de normalización reconocidos (como las IPSAS), el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD, el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, y las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD.

 **Objetivos de cumplimiento:** el PNUD se adhiere a las leyes y normas a las que está sujeto, incluida la Carta de las Naciones Unidas, las resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas, el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera del PNUD, el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, y las decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva del PNUD.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Carta de la ONU | Resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas  (en relación con el PNUD en particular y con los fondos y programas en general) | | | | | | Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas | | |
| Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera del PNUD | | | Directivas y decisiones de la Junta Ejecutiva del PNUD | | Compromisos fiduciarios en los acuerdos firmados con los asociados | | | | Marco de Rendición de Cuentas del PNUD |
| Política de Delegación de Autoridades | | Política de Gestión de los Riesgos Institucionales | | Política Antifraude | | Código de Ética | | Marco Institucional de Rendición de Cuentas | |
| Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas | | | | | | | | | |

5 componentes, 17 principios y 3 líneas

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Personas**   Con objetivos, autoridades, rendición de cuentas, funciones y responsabilidades establecidos claramente   Que actúen con el más alto grado de eficiencia, competencia e integridad   Que reciban capacitación rutinaria y valoraciones sobre su actuación profesional   Que tengan acceso a canales de comunicación abiertos para informar sobre asuntos relacionados con el control interno | **Procesos**   Definidos claramente   Que mitiguen el riesgo mediante el despliegue selectivo de controles de prevención, detección y corrección   Sometidos a un seguimiento rutinario para comprobar su eficiencia y eficacia   Que mejoren continuamente a partir de la experiencia adquirida en la ejecución, y las auditorías y evaluaciones | **Tecnología**   Como apoyo a la ejecución eficiente y eficaz de políticas y procedimientos   Para la mitigación del riesgo mediante la definición y la separación de funciones y derechos   Que esté bajo protección y se utilice apropiadamente   Como apoyo al seguimiento de la eficacia del control interno |
| **Centro Mundial de Servicios Compartidos para funciones agrupadas (oficinas en los países y dependencias de la sede para determinados procesos globales de contabilidad y recursos humanos)** | | |
| **Oficinas individuales para funciones no agrupadas (dependencias de la sede y oficinas en los países para procesos específicos no agrupados)** | | |

# **Anexo 2: Los 17 principios de control interno del PNUD y cómo se aplican**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N.º** | **Principio** | **Responsable institucional /**  **responsable funcional** | **Aplicabilidad a todo el personal y directivos** | **Herramientas de apoyo** |
| **1** | **Integridad y valores éticos:** existen normas de comportamiento ético y procesos para alentar al personal a desempeñar sus obligaciones con integridad. | Administrador  Oficina de Ética (responsable funcional) | Los directivos y el personal deben seguir las orientaciones éticas y desempeñar sus funciones con integridad. | * Carta de las Naciones Unidas * Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas * Marco Jurídico para Tratar el Incumplimiento de las Normas de Conducta de las Naciones Unidas * Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera del PNUD * Código de Ética del PNUD * Política Antifraude del PNUD * Política de Lucha contra el Blanqueo de Dinero y la Financiación del Terrorismo * Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas * Programa de Declaración Financiera * Teléfono de asistencia para investigaciones * Oficina del Ómbudsman Conjunto * Política de Protección contra las Represalias |
| 2 | **Supervisión de la Junta:** existe una estructura de Junta Ejecutiva que demuestra actuar con independencia de la administración y ejerce la supervisión del desarrollo y el desempeño del control interno. | Junta Ejecutiva del PNUD | Los directivos y el personal deben acatar la política del PNUD de interacción abierta y transparente con todos los órganos de supervisión. | * Resolución A/RES/48/162 de la Asamblea General * Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera del PNUD * Decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva |
| 3 | **Estructura, autoridades y responsabilidades:** se define y se comunica claramente una estructura de la organización, incluidas las relaciones jerárquicas y la asignación de responsabilidades y la delegación de autoridades, y se crean políticas relacionadas como apoyo a los objetivos del PNUD. | Administrador junto con el Grupo Ejecutivo | Los directivos deben aplicar este principio a las estructuras de la organización bajo su supervisión directa. | * Plan Estratégico del PNUD * Presupuesto integrado del PNUD * Marco de Rendición de Cuentas del PNUD * Marco Institucional de Rendición de Cuentas * Política de Delegación de Autoridades * Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera, Estatuto y Reglamento del Personal * Directivas de la administración, Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N.º** | **Principio** | **Responsable**  **institucional / responsable funcional** | **Aplicabilidad a todo el personal y directivos** | **Herramientas de apoyo** |
| 4 | **Políticas y prácticas de recursos humanos:** existen políticas y procedimientos para atraer, promover y retener a profesionales competentes como apoyo a los objetivos del PNUD, lo que incluye políticas y prácticas para gestionar la actuación profesional. | Recursos Humanos de la BMS (responsable funcional) | El Director de la Oficina de Servicios de Gestión (BMS), junto con el Director de la Oficina de Recursos Humanos de la BMS como responsable funcional de los recursos humanos, es responsable de velar por que las políticas y los procesos se ajusten al Marco de Control Interno (MCI), incluido el seguimiento de su cumplimiento. El Director del Centro Mundial de Servicios Compartidos (CMSC) de la BMS es responsable de la calidad de los servicios que presta el CMSC en materia de nóminas, administración de prestaciones y derechos, contratación, gestión de puestos y otros servicios llevados a cabo en el marco de su responsabilidad de gestión, en respuesta a las solicitudes aprobadas y presentadas por los funcionarios autorizados de las oficinas clientes.  Los directivos y el personal deben aplicar políticas de recursos humanos actualizadas en consonancia con las políticas y orientaciones publicadas por la Oficina de Recursos Humanos de la BMS, lo que incluye el seguimiento, el cumplimiento y la adopción de medidas correctivas. | * Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas * Estrategia People 2030 del PNUD * Directivas de la administración, gestión de los recursos humanos en el marco de las Políticas y los Procedimientos de Operaciones y Programas * Capacitación y desarrollo * Gestión de la actuación profesional * Guía Operativa del MCI |
| 5 | **Rendición de cuentas:** existen políticas y procedimientos a fin de que las personas rindan cuentas respecto a sus responsabilidades en el control interno para el logro de objetivos, lo que incluye la delegación de autoridad. | Oficial Jefe de Finanzas de la BMS (responsable funcional) | El Director de la BMS, junto con el Oficial Jefe de Finanzas como responsable funcional, garantiza la continuidad del marco de control interno del PNUD.  Los directivos deben establecer procesos internos de rendición de cuentas para las funciones asignadas al personal de sus oficinas, incluidas medidas de actuación profesional.  Los directivos y el personal deben velar por el cumplimiento del MCI, por medio de las Políticas y los Procedimientos de Operaciones y Programas, la Guía Operativa del MCI, la Declaración de Representación Anual, y la aplicación de medidas correctivas, según corresponda. | * Marco de Rendición de Cuentas del PNUD * Marco Institucional de Rendición de Cuentas * Política de Delegación de Autoridades * Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera, Estatuto y Reglamento del Personal * Directivas de la administración, Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas * Guía Operativa del MCI * Declaración de Representación Anual |
| 6 | **Especificación de los objetivos:** la Organización cuenta con una orientación y prioridades estratégicas que conforman la base de la evaluación de los riesgos y la eficacia de las operaciones. | Administrador, junto con el Grupo Ejecutivo | Los directivos deben aplicar este principio a las estructuras de la organización bajo su supervisión directa. | * Misión y mandato del PNUD * Plan Estratégico del PNUD * Planes de trabajo anuales * Gestión basada en los resultados * Informe anual de resultados |
| 7 | **Identificación de los riesgos:** se identifica y se analiza el riesgo para el logro de objetivos en todo el PNUD como base para determinar cómo se debe gestionar, y decidir si el riesgo se acepta, se evita, se reduce o se comparte. | Comité de Riesgos del Grupo Ejecutivo  BMS y Oficina de Políticas y Apoyo a Programas (BPPS) (responsables cofuncionales en la gestión de los riesgos institucionales) | Los directivos deben aplicar este principio a los objetivos incluidos en sus planes de trabajo anuales, así como en los programas y proyectos. | * Política de Gestión de los Riesgos Institucionales del PNUD * Sistemas de gestión de los riesgos institucionales del PNUD, incluidos los registros de riesgos en el plano institucional, de programa o dependencia y de proyecto, los planes de mitigación asociados, la escalada y la revisión periódica de los riesgos, y los requisitos de presentación de informes. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N.º** | **Principio** | **Responsable**  **institucional / responsable funcional** | **Aplicabilidad a todo el personal y directivos** | **Herramientas de apoyo** |
|  |  | Directores de oficinas regionales y de la sede  Jefes de Oficinas |  | * Declaración sobre el Apetito de Riesgo del PNUD * Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas para ámbitos funcionales, como programas, finanzas, adquisiciones, recursos humanos, seguridad, TIC, etc. |
| 8 | **Valoración del riesgo:** se evalúan los riesgos para el logro de objetivos del PNUD, incluida la posibilidad de fraude u otro tipo de conducta inadecuada o incumplimiento del reglamento. |
| 9 | **Seguimiento de los riesgos:** se identifican y se analizan cambios internos y externos de importancia que puedan influir en los riesgos. |
| 10 | **Selección y desarrollo de actividades de control:** se seleccionan y se desarrollan actividades de control que contribuyen a la gestión de riesgos en niveles aceptables teniendo en cuenta el entorno operacional. | Responsables funcionales de:   * Programas (BPPS y Oficina de Crisis) * Asociaciones (BERA) * Operaciones (BMS) | Los directivos deben aplicar este principio a los objetivos incluidos en sus planes de trabajo anuales, así como en los programas y proyectos. | * Planes de trabajo anuales integrados * Planes de programas y proyectos * Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera, Estatuto y Reglamento del Personal, Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas, Guía Operativa del MCI * Controles impuestos por la planificación de recursos institucionales, incluidos los controles presupuestarios y la separación de funciones |
| 11 | **Actividades de control generales con soluciones tecnológicas:** se seleccionan, se desarrollan o se evalúan actividades de control generales utilizando la tecnología de la información como respaldo al logro de objetivos del PNUD. | Director de la BMS, con el apoyo de los responsables funcionales y el Director de Sistemas de Información | Los directivos y el personal deben aplicar las normas establecidas por el Director de la BMS | * Política de Delegación de Autoridades * Tecnología de la información y las comunicaciones en el marco de las Políticas y los Procedimientos de Operaciones y Programas * Guía Operativa del MCI |
| 12 | **Políticas y procedimientos:** las actividades de control incluyen la formulación y el uso de políticas que establecen lo que se espera o lo que se necesita, y procedimientos que ponen en práctica dichas políticas. Estas políticas y estos procedimientos están integrados en los procesos institucionales y en las actividades cotidianas. | Responsables funcionales de:   * Programas (BPPS y Oficina de Crisis) | Los responsables funcionales se encargan de velar por que las políticas, los procesos y los procedimientos se ajusten al MCI, lo que incluye el seguimiento de su cumplimiento. | * Política de Delegación de Autoridades * Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera, Estatuto y Reglamento del Personal, Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N.º** | **Principio** | **Responsable**  **institucional / responsable funcional** | **Aplicabilidad a todo el personal y directivos** | **Herramientas de apoyo** |
|  |  | * Asociaciones (BERA) * Operaciones (BMS) | Los directivos deben aplicar este principio en relación con los objetivos incluidos en sus planes de trabajo anuales, así como en los programas y proyectos.  Se espera que el personal cumpla los requisitos establecidos en las Políticas y los Procedimientos de Operaciones y Programas que rigen su ámbito de trabajo, y de acuerdo con las funciones y responsabilidades definidas. | * Guía Operativa del MCI |
| 13 | **Información y presentación de informes:** se obtiene o se genera información pertinente y de calidad para respaldar el funcionamiento de los controles internos, la toma de decisiones y la supervisión. | Responsables funcionales de la generación y difusión de información relevante | Los directivos y el personal deben aplicar este principio a las estructuras de la organización bajo su supervisión directa, mediante el intercambio de información pertinente y de calidad y la promoción de su uso | * Decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva * Plan Estratégico * Informes anuales (institucionales, estados financieros, informes de donantes, etc.) * Auditorías y evaluaciones * Política de Divulgación de Información del PNUD * Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas * Tableros * Certificaciones y declaraciones de representación * Plataformas de capacitación |
| 14 | **Comunicación interna:** existe un sistema de comunicación interna eficiente y eficaz para garantizar que cada uno de los empleados tenga la información que necesite a fin de cumplir con sus obligaciones, y respaldar el funcionamiento del control interno. | Responsables funcionales de la generación y difusión de información relevante | Los directivos deben aplicar este principio a las estructuras de la organización bajo su supervisión directa, mediante el intercambio de información pertinente y de calidad y la promoción de su uso.  Se espera que el personal se atenga a las políticas y los procedimientos de información y comunicación de la Organización relacionados con la información y las comunicaciones internas. | * Decisiones y directivas de la Junta Ejecutiva * Plan Estratégico * Informes anuales (institucionales, estados financieros, informes de donantes, etc.) * Auditorías y evaluaciones * Política de Divulgación de Información del PNUD * Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas * Tableros de control de la gestión ejecutiva (p. ej., Resumen Ejecutivo, Marco Integrado de Gestión de Resultados, etc.) * Tableros de medición del desempeño funcional (p. ej., tablero financiero integrado, tablero del CMSC de la BMS, etc.) * Certificaciones y declaraciones de representación |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N.º** | **Principio** | **Responsable**  **institucional / responsable funcional** | **Aplicabilidad a todo el personal y directivos** | **Herramientas de apoyo** |
|  |  |  |  | * Plataformas de capacitación |
| 15 | **Comunicación externa:** existe un sistema de comunicación externa eficiente y eficaz para garantizar: a) la recepción de información necesaria de fuentes externas; y b) que las partes interesadas externas —por ejemplo, colaboradores, asociados y órganos rectores y de supervisión— cuentan con la información necesaria pertinente y de calidad sobre asuntos que influyen en el funcionamiento del control interno como respuesta a las necesidades y las expectativas. | Responsables funcionales de la generación y difusión de información externa relevante | Los directivos deben aplicar este principio a las responsabilidades de comunicación externa que se les asignen.  Se espera que el personal se atenga a las políticas y los procedimientos de información y comunicación de la Organización relacionados con la obtención de información externa y su comunicación. | * Política de Divulgación de Información del PNUD * Iniciativa Internacional para la Transparencia de la Ayuda (IATI) * Portal de Transparencia del PNUD * Informes anuales de auditoría de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas * Estados financieros anuales e informes de donantes certificados * Publicaciones del PNUD, como el Informe sobre desarrollo humano * Medios sociales |
| 16 | **Seguimiento continuado o exámenes independientes:** se seleccionan, se desarrollan y se llevan a cabo actividades de seguimiento continuado, exámenes independientes o ambos métodos para garantizar el funcionamiento eficaz de cada uno de los componentes del control interno que están integrados en los procesos institucionales. | Responsables funcionales de:   * Programas (BPPS y Oficina de Crisis) * Asociaciones (BERA) * Operaciones (BMS) | Los directivos deben aplicar este principio a las estructuras de la organización bajo su supervisión directa. | * Marco de Rendición de Cuentas del PNUD * Exámenes de mitad de período del Plan Estratégico del PNUD * Exámenes de mitad de período del presupuesto integrado * Auditoría interna y aplicación de las recomendaciones de auditoría en el Sistema General de Bases de Datos de Informes y Recomendaciones de Auditoría (CARDS) * Evaluaciones de programas y proyectos y aplicación de recomendaciones * Comités de examen (p. ej., Junta de Examen del Cumplimiento, Comité Consultivo sobre Adquisiciones, Comité de Contratos, Activos y Adquisiciones, etc.) * Comités externos, como el Comité Asesor de Auditoría y Evaluación * Auditoría externa anual de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **N.º** | **Principio** | **Responsable**  **institucional / responsable funcional** | **Aplicabilidad a todo el personal y directivos** | **Herramientas de apoyo** |
| 17 | **Comunicación de deficiencias del control interno:** las deficiencias en el funcionamiento del control interno se evalúan y se comunican sistemáticamente a las partes responsables de tomar medidas correctivas. Se adoptan medidas correctivas de manera oportuna para subsanar las deficiencias comunicadas. | Director de la BMS, con el apoyo del Oficial Jefe de Finanzas | Los directivos y el personal deben aplicar este principio a las estructuras de la organización bajo su supervisión directa, de conformidad con las Políticas y los Procedimientos de Operaciones y Programas del PNUD. | * Delegación de autoridades y responsabilidades de gestión * Carta de representación * Certificación de la gestión * Informes de auditoría externa, estados financieros, informe anual a la Junta Ejecutiva * Declaración de Representación Anual |

# **Anexo 3: Información adicional sobre las funciones y responsabilidades de los servicios compartidos**

### Oficinas en los países (u oficina de la sede) como solicitantes y destinatarias de los servicios compartidos

|  |  |
| --- | --- |
| **Acciones de los servicios**  **compartidos** | **Funciones y responsabilidades de la oficina en el país** |
| **Solicitudes de servicio** | * Garantizar la existencia y el funcionamiento de controles internos adecuados en su oficina, tal y como se establece en el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera, el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas, el Marco de Rendición de Cuentas del PNUD, la Política de Delegación de Autoridades, las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas, el presente Marco de Control Interno, y la Guía Operativa del Marco de Control Interno. * Velar por que el personal de la oficina, con una separación de funciones claramente definida, ejecute correctamente la primera, segunda o tercera autoridad, según corresponda a los procesos institucionales de los servicios compartidos, y conforme se establece con mayor detalle en la Guía Operativa del Marco de Control Interno. * En los casos en que una oficina central (BPPS / Red Global de Políticas u Oficina de Crisis), como responsable del presupuesto, transfiera fondos a la oficina en el país para implementar actividades, garantizar que la oficina en el país asuma plenamente la autoridad delegada y la responsabilidad asociada en relación con la aprobación de transacciones y las solicitudes de servicios que se presenten al CMSC de la BMS; y mantener informada a la oficina regional de cualquier problema de desempeño del proceso. * Establecer procesos que garanticen una revisión adecuada de las transacciones por parte de uno o varios funcionarios designados antes de su presentación al CMSC de la BMS, por ejemplo que confirmen la validez de la documentación justificativa que se presenta al CMSC para evitar o detectar con celeridad posibles fraudes. * Presentar solicitudes de servicio al CMSC de la BMS a través de los portales de solicitud establecidos, según corresponda, y proporcionar información y documentación completas y precisas en el momento de presentar una solicitud de servicio; así como responder con celeridad a las solicitudes de información o documentación del CMSC.   La presentación de una solicitud de servicio por parte de la entidad solicitante **constituye toda la autorización necesaria para que el CMSC realice la transacción** en su totalidad en nombre de la oficina que presenta la solicitud. Entre los servicios compartidos acordados que se prestan mensualmente sin una solicitud de servicio se incluyen las conciliaciones bancarias (B2B), las nóminas locales y el ciclo de pago (a medida que el CMSC pone los servicios a disposición de la entidad solicitante).  El punto de origen de una solicitud de servicio representa el “apretón de manos” formal entre la entidad solicitante y el CMSC de la BMS, en el que la responsabilidad se transfiere de la entidad solicitante al CMSC. Este momento de transición se refleja en la Tabla de Responsabilidades que figura en cada procedimiento operativo estándar (POE) de línea de servicio del CMSC, y es el punto en el que se facilita la documentación pertinente como insumo para el proceso. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Acciones de los servicios**  **compartidos** | **Funciones y responsabilidades de la oficina en el país** |
| **Minimización del exceso de demanda o de los retrasos** | * Notificar los casos de gran volumen de servicio al CMSC de la BMS con un mínimo de 14 días naturales de antelación para que puedan adoptarse los arreglos necesarios en materia de capacidad. |
| **Gestión de transacciones de emergencia** | * Tras la confirmación del CMSC de la BMS de que no puede procesar una transacción de emergencia, y con la autorización del Representante Residente / Representante Residente Adjunto / Jefe de Oficina / Jefe Adjunto de Oficina, la oficina pertinente puede procesar las transacciones de emergencia, con copia a la oficina correspondiente (oficinas regionales u oficinas centrales). (Los derechos de planificación de recursos institucionales normalmente ejecutados por el CMSC pero retenidos por las oficinas en los países u oficinas de la sede deben emplearse para fines de emergencia, en contextos de emergencia). La entidad solicitante deberá facilitar al CMSC una lista de todas las transacciones de emergencia procesadas por la oficina en el país u oficina de la sede el primer día laborable de cada mes natural, con copia a la oficina correspondiente (oficinas regionales u oficinas centrales). |
| **Gestión de incidencias y escalada** | * Notificar con celeridad al CMSC de la BMS (y a las oficinas regionales si procede) cualquier problema, inquietud o queja; y registrar un caso en el sistema de gestión de las relaciones con los clientes (CRM), resolver las incidencias o escalarlas a la autoridad pertinente del nivel siguiente, según sea necesario. |
| **Servicios prestados a organismos de las Naciones Unidas** | * Imputar la recuperación de costos apropiada a través del módulo de facturación de la planificación de recursos institucionales por los servicios prestados por el CMSC de la BMS a los organismos de las Naciones Unidas por medio de la oficina en el país. |
| **Responsabilidad en caso de errores** | * Coordinar con la oficina regional la liquidación de toda obligación financiera derivada de cualquier error, incluida la presentación de documentos fraudulentos o alterados por parte de una oficina en el país. |
| **Seguimiento y desempeño** | * Hacer un seguimiento del desempeño de la oficina en el país en los procesos agrupados por medio de herramientas y foros facilitados por el CMSC de la BMS (reuniones o tableros) o desarrollados por la oficina regional para hacer frente a los riesgos específicos de la región o el país. |
| **Retención de documentos** | * Conservar los documentos justificativos originales de las transacciones solicitadas, incluidas las copias impresas cuando proceda, de conformidad con la política de retención de documentos del PNUD. |
| **Apoyo a la auditoría** | * Las entidades solicitantes, así como el CMSC de la BMS, están sujetas a auditorías periódicas. Estas entidades son responsables de responder a las consultas de auditoría relacionadas con sus actividades y las transacciones conexas. El CMSC ayudará a las entidades solicitantes a responder a las preguntas de auditoría sobre los servicios prestados por el CMSC en su nombre. Del mismo modo, el CMSC de la BMS será responsable de responder a las consultas de auditoría sobre sus actividades y podrá solicitar el apoyo de las entidades solicitantes para responder a las consultas de auditoría relacionadas con sus transacciones. |

### CMSC de la BMS como proveedor de servicios compartidos

|  |  |
| --- | --- |
| **Acciones de los servicios**  **compartidos** | **Funciones y responsabilidades del CMSC de la BMS** |
| **Formalización de los acuerdos de prestación de servicios** | * Negociar los acuerdos de prestación de servicios con la oficina regional (o la oficina central) para determinar el alcance y los niveles de servicio esperados de los servicios agrupados que se prestarán a las oficinas en los países (o dependencias u oficinas de la sede). |
| **Definición y prestación de los servicios** | * En colaboración con los responsables del proceso global, desarrollar y finalizar los procedimientos operativos estándar (POE) para cada proceso institucional agrupado. * Ofrecer servicios transaccionales que cumplan los documentos del marco legislativo y administrativo del PNUD (p. ej., el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera, el Estatuto y Reglamento del Personal, el MCI, la Guía Operativa del MCI, las Políticas y los Procedimientos de Operaciones y Programas, o los POE). Esto incluye la responsabilidad de **llevar a cabo sus tareas de tramitación específicas** en consonancia con las políticas y los procedimientos del PNUD, sobre la base de la información y la documentación justificativa que se les proporcione. En caso de recibir una solicitud incompleta, el CMSC de la BMS está autorizado a devolver la solicitud a la entidad solicitante para que la complete antes de finalizar la tramitación. * Prestar los servicios dentro de los plazos establecidos en los acuerdos de prestación de servicios firmados e informar a la oficina en el país u oficina de la sede de la finalización de la solicitud de servicio. * Respetar todos los plazos relativos a los servicios de procesos institucionales prestados y aplicar los procedimientos institucionales de certificación trimestral y cierre anual. * Garantizar el cumplimiento de la separación de funciones que se requiere en todos los servicios que se prestan, incluidos los relacionados con la primera, segunda y tercera autoridad (tal y como se recoge en la Guía Operativa del Marco de Control Interno) y la separación de funciones incompatibles. El CMSC de la BMS debe velar por el cumplimiento de las responsabilidades de las funciones de la segunda y tercera autoridad de aprobación de conformidad con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera y las Políticas y los Procedimientos de Operaciones y Programas, cuyos detalles específicos se articulan en la Guía Operativa del Marco de Control Interno. |
| **Tratamiento de las excepciones a las políticas y los procesos** | * Aprobar y ejecutar todas las variaciones del proceso que entren dentro de los umbrales asignados al CMSC de la BMS, tal y como se especifica en los POE aprobados por el responsable del proceso global correspondiente. La delegación de autoridad pertinente de una oficina en el país, dependencia de la sede o responsable del proceso global con respecto a una transacción que deba ser procesada por el CMSC se considerará transmitida en el momento de la firma del POE por parte del CMSC y el responsable del proceso global competente. * Remitir a la oficina regional o el responsable del proceso global de la sede, según proceda, cualquier transacción que requiera la aprobación o autorización de una excepción por parte de un responsable con autoridad o que supere el umbral de aprobación del CMSC, cuando dicha autoridad o autorización no haya sido obtenida por la entidad solicitante antes de presentar la solicitud de servicio al CMSC. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Acciones de los servicios**  **compartidos** | **Funciones y responsabilidades del CMSC de la BMS** |
|  | * Obtener orientación del Responsable del Proceso Global cuando sea necesaria la interpretación de la política para transacciones significativas que puedan afectar a los objetivos de control interno. * Identificar las oportunidades de cambio o mejora de los procesos. |
| **Priorización del exceso de demanda o de los retrasos** | * Prestar servicios por orden de llegada, excepto en periodos de exceso de demanda o de retrasos en los servicios. * En periodos de exceso de demanda o de retrasos en los servicios, priorizar las solicitudes de servicio para garantizar que los servicios más críticos se realicen en primer lugar y notificar la priorización al país o a la oficina de la sede correspondiente. Si surgen incidencias críticas, el CMSC de la BMS hará partícipe a la oficina pertinente, ya sea para notificar o definir las prioridades, a través de los puntos focales de la oficina acordados. |
| **Gestión de transacciones de emergencia** | * Informar al país o a la oficina de la sede solicitantes si el CMSC de la BMS no puede procesar transacciones de emergencia en las 4 horas siguientes a la recepción de la solicitud. Una emergencia incluye un acontecimiento reconocido por las Naciones Unidas y el gobierno anfitrión como una catástrofe natural o provocada por el ser humano, así como otras emergencias (por ejemplo, epidemias o pandemias). * Recibir y mantener un repositorio central de todas las transacciones de emergencia procesadas por las oficinas en los países o de la sede y hacer que esta información esté disponible a través del tablero de medición del desempeño del CMSC de la BMS. |
| **Gestión de incidencias y escalada** | * Notificar con celeridad a la oficina en el país solicitante (o dependencia u oficina de la sede) o a la oficina regional (o la oficina central) cualquier incidencia, inquietud o queja; y resolver las incidencias o escalarlas a la autoridad pertinente del nivel siguiente, según sea necesario. |
| **Servicios prestados a organismos de las Naciones Unidas** | * Prestar servicios a organismos de las Naciones Unidas a través de las oficinas en los países a una tasa de recuperación de costos acordada entre la oficina en el país y el organismo de las Naciones Unidas. * Prestar servicios directamente a los organismos de las Naciones Unidas a través de un acuerdo independiente con dichos organismos y establecer acuerdos de recuperación de costos y facturación con los mismos. |
| **Responsabilidad en caso de errores** | * Liquidar toda obligación financiera, o de otro tipo, derivada de errores cometidos por el CMSC de la BMS, incluidos los errores derivados del incumplimiento del procedimiento operativo estándar del proceso institucional pertinente. |

|  |  |
| --- | --- |
| **Acciones de los servicios**  **compartidos** | **Funciones y responsabilidades del CMSC de la BMS** |
| **Seguimiento y desempeño** | * Facilitar informes cualitativos y cuantitativos todos los meses (principalmente a través del tablero de la MCSC de la BMS) y ayudar a las oficinas en los países o de la sede a analizar las tendencias y las oportunidades de mejora de los procesos, según sea necesario. Los informes de seguimiento y desempeño incluyen:   + Informes sobre el desempeño de los servicios de acuerdo con los indicadores clave del desempeño establecidos en el acuerdo de prestación de servicios correspondiente   + Informes de satisfacción de los clientes elaborados por el sistema de gestión de las relaciones con los clientes   + Actualizaciones de mejora continuas   + Resumen de los casos de emergencia tramitados por las oficinas en los países, al margen de las operaciones regulares del CMSC de la BMS   + Informes de excepciones que requieren la atención de la oficina regional (por ejemplo, incumplimiento de los procedimientos operativos estándar por parte de las oficinas en los países, tendencias de los retrasos, errores)   + Incidencias recurrentes que deben analizarse para determinar la causa raíz y encontrar soluciones. * En los seis primeros meses de prestación de servicios a oficinas, **organizar reuniones mensuales acerca de los servicios con la dirección superior del CMSC de la BMS y de la Oficina** para debatir los progresos y el desempeño de los servicios prestados. Transcurridos seis meses de servicio, **organizar reuniones trimestrales con la Oficina, el CMSC de la BMS, la Oficina Ejecutiva y la Oficina de Gestión Financiera** para debatir y revisar los asuntos relacionados con los servicios, incluidas las tendencias, errores repetitivos, incidencias que puedan surgir y el desempeño y la utilización de los sistemas. * Analizar junto con las oficinas regionales o las oficinas en los países (o las oficinas centrales y las dependencias de la sede) los informes de auditoría relacionados con los servicios prestados y el registro de incidencias de escalada, así como facilitar con celeridad la información solicitada por los auditores y otras entidades del PNUD. |
| **Retención de documentos** | * Retener documentos relacionados con las actividades del CMSC de la BMS que estén en formato impreso, y retener las copias electrónicas utilizadas por el CMSC de la BMS para procesar las solicitudes de acuerdo con la política de retención de documentación electrónica del PNUD. |
| **Apoyo a la auditoría** | * Las entidades solicitantes, así como el CMSC de la BMS, estarán sujetas a auditorías periódicas. Estas entidades son responsables de responder a las consultas de auditoría relacionadas con sus actividades y las transacciones conexas. El CMSC de la BMS ayudará a las entidades solicitantes a responder a las preguntas de auditoría sobre las transacciones tramitadas por el CMSC de la BMS en su nombre. Del mismo modo, el CMSC de la BMS será responsable de responder a las consultas de auditoría sobre sus actividades y podrá solicitar el apoyo de las entidades solicitantes para responder a las consultas de auditoría relacionadas con sus transacciones. |

### Oficinas Regionales que asumen la responsabilidad de supervisar el desempeño de su oficina en el país.

#### (Oficinas de la sede para dependencias de la sede)

|  |  |
| --- | --- |
| **Acciones de los servicios**  **compartidos** | **Funciones y responsabilidades de la Oficina Regional** |
| **Firma del acuerdo de prestación de servicios** | * Negociar y firmar con el CMSC de la BMS el acuerdo de prestación de los servicios compartidos en nombre de las oficinas en los países de su región. |
| **Tratamiento de las excepciones a las políticas y los procesos** | * Aprobar de antemano acciones o transacciones que requieran la aprobación de la oficina regional como titular de la autoridad o titular de la autoridad delegada en virtud del anexo A de la Política de Delegación de Autoridades o las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas. * Aprobar de antemano excepciones que sobrepasen los umbrales de aprobación del CMSC de la BMS y que no sean competencia de una oficina central (es decir, no es necesario solicitar la aprobación de la oficina central en virtud del anexo A de la Política de Delegación de Autoridades o las Políticas y Procedimientos de Operaciones y Programas.). * Participar junto con la oficina en el país y el CMSC de la BMS en la resolución o aclaramiento de solicitudes que deban ser aprobadas por un Director de la Oficina Central o el Administrador, como en el caso de las solicitudes de amortización que superen los 1.000 dólares. |
| **Priorización del exceso de demanda o de los retrasos** | * Si surgen incidencias críticas, responder a la solicitud de participación del CMSC de la BMS, ya sea para notificar o definir las prioridades, a través de los puntos focales de la oficina acordados. |
| **Gestión de transacciones**  **de emergencia** | * Supervisar y obtener la autorización de las oficinas en los países para tramitar las transacciones en caso de que el CMSC de la BMS no pueda prestar sus servicios durante una crisis. |
| **Gestión de incidencias y escalada** | * Notificar con celeridad al CMSC de la BMS cualquier problema, inquietud o queja; y registrar un caso en el sistema de gestión de las relaciones con los clientes, resolver las incidencias o escalarlas a la autoridad pertinente del nivel siguiente, según sea necesario. |
| **Responsabilidad en caso de errores** | * En coordinación con las oficinas en los países responsables de liquidar toda obligación financiera derivada de cualquier error, incluida la presentación de documentos fraudulentos o alterados por parte de una oficina en el país. |
| **Seguimiento y desempeño** | * Hacer un seguimiento del desempeño de la oficina en el país y de la dependencia de la sede en los procesos agrupados por medio de herramientas y foros facilitados por el CMSC de la BMS (reuniones trimestrales o tableros) o desarrollados por la oficina regional o la dependencia de la sede para hacer frente a los riesgos específicos de la región o el país. * En los seis primeros meses de prestación de servicios al CMSC de la BMS, participar en **reuniones mensuales con la dirección superior del CMSC de la BMS** para debatir los progresos y el desempeño de los servicios prestados. Transcurridos seis meses de servicio, participar en **reuniones trimestrales con el CMSC de la BMS, la Oficina Ejecutiva y la Oficina de Gestión Financiera** para debatir y revisar los asuntos relacionados con los servicios, incluidas las tendencias, errores repetitivos, incidencias que puedan surgir y el desempeño y la utilización de los sistemas; y adoptar medidas de seguimiento con las oficinas en los países, según sea necesario. |

***Disclaimer****: This document was translated from English into Spanish. In the event of any discrepancy between this translation and the original English document, the original English document shall prevail.*

***Descargo de responsabilidad****: esta es una traducción de un documento original en inglés. En caso de discrepancias entre esta traducción y el documento original en inglés, prevalecerá el documento original en inglés.*

1. El PNUD utiliza dos marcos: i) el Marco Integrado de Control Interno publicado en mayo de 2013 por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), reconocido ampliamente como el principal marco conforme al cual se debe fomentar y evaluar la eficacia de los controles internos en una organización; y ii) el documento de posición sobre las tres líneas publicado por el Instituto de Auditores Internos en julio de 2020. El marco del COSO describe qué hacemos en el control interno, y el marco de las tres líneas describe quién lo hace. Ambos marcos han recibido el respaldo del Comité de Alto Nivel sobre Gestión. [↑](#footnote-ref-2)