# **Anexos**

Anexo A: Directrices adicionales sobre la realización de revisiones periódicas en el sitio (verificaciones puntuales)

¿Quién debe realizar inspecciones puntuales?

En la mayor medida posible, las oficinas del PNUD deben usar proveedores calificados de servicios *externos* (seleccionados previamente a través de contratos de acuerdo a largo plazo) para efectuar las inspecciones puntuales, de preferencia el mismo que efectuará las auditorías programadas. Esto se debe a que:

* Aunque una inspección puntual no es una auditoría, muchos de los conocimientos técnicos y la experiencia necesaria para realizar con eficacia inspecciones puntuales son similares a las que se requieren para una auditoría.
* Cuando se acuerde con anticipación con el proveedor de servicios externo, los resultados de las inspecciones puntuales pueden reducir la carga de trabajo del mismo proveedor de servicios y por ende el costo de la auditoría posterior.
* El uso de algunos proveedores de servicios preseleccionados con acuerdos de largo plazo promueve la congruencia y la eficiencia ya que el o los proveedores llevarían a cabo múltiples inspecciones puntuales.

Como se observa en la sección 7.7d del [Marco HACT del UNSDG](https://popp.undp.org/es/node/6101), cuando una tercera parte realice las inspecciones puntuales (acordadas en los procedimientos), se puede incluir en el alcance una Carta de Gerencia (TOR sobre Apéndice XI del [Marco HACT del UNSDG](https://popp.undp.org/es/node/6101)), que detalle las conclusiones de la inspección puntual y su impacto en los controles internos, y como producto concreto complementario el PNUD puede solicitar recomendaciones del proveedor de servicios externo y respuestas de gerencia de los asociados.

El costo de las verificaciones al azar debe incluirse en el presupuesto del proyecto y cargarse directamente al proyecto. En circunstancias excepcionales, el Marco prevé que las oficinas utilicen personal del PNUD para realizar verificaciones al azar, siempre que tengan las calificaciones y la capacidad necesarias. En lo que respecta a las verificaciones al azar de los socios por debajo del umbral de microevaluación, estas pueden ser realizadas por personal interno con la condición de que cuenten con la aprobación por escrito de las respectivas oficinas regionales de las oficinas en los países y el jefe de oficina o su designado para las oficinas centrales y las oficinas independientes que ejecutan proyectos de desarrollo. La aprobación por escrito debe otorgarse solo después de confirmar que el personal interno es independiente del proyecto y que existe la experiencia, la calificación y la independencia pertinentes. Para evitar conflictos de intereses y autoevaluación, el personal del PNUD no puede realizar verificaciones al azar de los proyectos de los que es responsable. Consulte el Apéndice IX del [Marco HACT](https://unsdg.un.org/sites/default/files/HACT-2014-UNDG-Framework-EN.pdf) del UNSDG para obtener más orientación sobre la verificación al azar realizada por el personal del PNUD.

Cobertura de las inspecciones puntuales

Las inspecciones puntuales se basan en el riesgo y cubren lo siguiente:

1. Evaluar si ha habido cambios materiales en los controles internos y el impacto, si lo hubiera, sobre la Calificación ajustada del riesgo del asociado.
2. Si se mantiene una cuenta bancaria separada para los fondos entregados por el PNUD (y los fondos de otros organismos en el caso de compartir asociado en la implementación), confirmar que se completen las conciliaciones bancarias y que se registre toda la actividad en forma adecuada.

En un muestreo de transacciones seleccionadas al azar, se debe verificar que se hayan realizado en forma correcta de acuerdo con el plan de trabajo y que se hayan registrado en los registros contables de los asociados y reportado al PNUD (y otros organismos en el caso de compartir asociado en la implementación) utilizando los formularios FACE.

Selección de transacciones para inspecciones puntuales que involucren a asociado en la implementación no compartidos (es decir, solo para proyectos del PNUD)

Se aplican las siguientes normas en el PNUD para seleccionar el muestreo de transacciones de inspecciones puntuales de asociado en la implementación que no se comparten:

1. Seleccionar el o los formularios FACE para revisar. Los formularios FACE que se revisen deben incluir al menos 50% del total de gastos en los que el asociado en la implementación haya incurrido hasta la fecha.
2. Obtener de los asociados las listas detalladas de las transacciones por los montos reportados en los formularios FACE seleccionados.
3. Seleccionar un mínimo de 10% por valor de las transacciones reportadas en los formularios FACE seleccionados. El muestreo se debe concentrar en:
	1. Categorías de gastos en las que se hayan identificado problemas que pudieran indicar un mayor riesgo, incluso considerando los resultados del monitoreo del programa.
	2. Seleccionar categorías de cuentas históricamente conocidas como sensibles, como la adquisición de bienes y servicios, viajes, y si han incurrido en gastos importantes, consultores.
	3. Identificar y seleccionar un muestreo de categorías de gastos que en la práctica hayan sobrepasado el presupuesto.
	4. Hacer un muestreo al azar de otras categorías de gastos.
4. Llevar a cabo los procedimientos de inspección puntual mencionados en el Apéndice IX del [Marco HACT del UNSDG](https://unsdg.un.org/es/resources/enfoque-armonizado-del-marco-para-las-transferencias-en-efectivo) y documentar los resultados. Si no se observan cuestiones importantes (vea la norma sobre problemas o cuestiones importantes a continuación), esto finalizaría la revisión de transacciones.
5. Si se observa cualquier problema importante/excepción, ampliar el alcance de la revisión en otro 10% de las transacciones seleccionadas del formulario FACE, focalizando la selección en tipos de transacciones similares a las excepciones, es decir categorías de gastos similares y/o aprobados por el mismo personal. En esta etapa, el criterio y la experiencia son fundamentales. Si la inspección puntual es realizada por el personal interno, se deben analizar los problemas observados y proponer un aumento de alcance con el Coordinador inter-agencial de HACT quien se puede comunicar con los puntos focales de las agencias para proporcionar una orientación común. El Punto Focal de HACT deberá consultar con los puntos focales en la sede para obtener más orientación en caso de necesitarlo. Si no se observan más asuntos, esto finalizaría la revisión de transacciones. En el caso de que surgieran otros problemas importantes, consulte en el [Cuadro 4](https://popp.undp.org/es/node/1431/) anterior el cambio requerido en la calificación de riesgo del Asociado y las medidas de seguimiento. Como se menciona anteriormente, cualquier desviación propuesta en las pautas del [Cuadro 4](https://popp.undp.org/es/node/1431/) se deben analizar con los respectivos Puntos Focales de la sede.
6. En **cualquier** etapa, si se descubre cualquier transacción potencialmente fraudulenta, el revisor debe informar inmediatamente al punto focal del HACT del PNUD, quien debe informar al punto focal de la sede del PNUD para acordar una línea de acción. Los funcionarios y demás personal también tienen la obligación, de conformidad con la [Política Antifraude](https://popp.undp.org/es/node/10426) del PNUD, de comunicar información que apunte a un fraude en el que estén implicados funcionarios del PNUD o que afecte a fondos y activos del PNUD.

Siempre se debe incluir una carta de gerencia en el alcance de las inspecciones puntuales del PNUD sobre asociados no compartidos

Selección de transacciones para inspecciones puntuales que involucren a asociados en la implementación compartidos (por ejemplo, asociados en la implementación en común)

En el caso de asociados en la implementación compartidos, se aplican las siguientes normas para seleccionar el muestreo de transacciones:

1. Como se observa en la Sección 9.17 del marco, “las inspecciones puntuales se basan en el plan de trabajo o proyecto (es decir, para un asociado en la implementación que implementa varios planes de trabajo, se realiza una inspección puntual por cada plan de trabajo que implemente el asociado en la implementación”. Los organismos que comparten el asociados deben seleccionar el o los formularios específicos FACE para sus planes de trabajo/proyectos con al menos 20% y no más del 30%, del total de gastos en los que se haya incurrido hasta la fecha para el plan de trabajo/proyecto específico.
2. Se debe acudir a un tercero para llevar a cabo inspecciones puntuales de asociados compartidos y siempre se debe incluir una carta de gerencia en el alcance de las inspecciones puntuales y compartir el costo entre los organismos.
3. La parte que lleva a cabo la inspección puntual selecciona un mínimo del 10% por valor de las transacciones indicadas en cada uno de los formularios FACE, con un límite superior de 3% del total de gastos en los que se haya incurrido hasta la fecha en el plan de trabajo/proyecto. El muestreo debe centrarse en:
	1. Categorías de gastos en las que se hayan identificado problemas que pudieran señalar un aumento en el riesgo, por ejemplo, los resultados del seguimiento del programa.
	2. Seleccionar categorías de cuentas que siempre hayan sido críticas, por ejemplo adquisición de bienes y servicios, viajes, consultores si han incurrido en gastos importantes.
	3. Identificar y seleccionar un muestreo de categorías de gastos que en la práctica sobrepasen el presupuesto.
	4. Hacer un muestreo al azar de otras categorías de gastos.
4. Llevar a cabo los procedimientos de inspección puntual mencionados en el Apéndice IX del [Marco HACT del UNSDG](https://popp.undp.org/es/node/6101). Si no se observan problemas importantes (vea la directriz sobre problemas importantes a continuación), esto finalizaría la revisión de transacciones.
5. Si se observa cualquier problema importante, ampliar el alcance de la revisión para el plan de trabajo/proyecto específico en otro 10% de las transacciones de los formularios FACE seleccionados y centrar la selección en tipos de transacciones similares a las excepciones, es decir categorías de gastos similares y/o aprobados por el mismo personal. En esta etapa es fundamental aplicar el criterio y la experiencia. Si es el personal interno del PNUD el que realiza la inspección puntual, deben analizar los problemas observados y proponer un aumento de alcance con el Coordinador interagencial del HACT, quien se comunicará con los puntos focales de cada uno de los organismos a fin de facilitar una orientación común. El Punto Focal de HACT en el PNUD debe comunicarse con los Puntos Focales de las sedes si fuera necesario. Si no se observaran más asuntos, esto finalizaría la revisión de transacciones. En el caso de que surgieran otros problemas, el Punto Focal interagencial del HACT debe reunir a los puntos focales de cada uno de los organismos para acordar juntos una calificación ajustada del riesgo para el asociado y revisar nuevamente la calificación. Para planes de trabajo/proyectos del PNUD, vea en el [Cuadro 4](https://popp.undp.org/es/node/1431/) anterior el impacto requerido en la Calificación ajustada del riesgo y las acciones de seguimiento. Cualquier desviación propuesta en la guía del [Cuadro 4](https://popp.undp.org/es/node/1431/) se debe analizar con el Punto Focal de las sedes respectivas.

En cualquier etapa, si se descubriera ***cualquier*** tipo de transacción posiblemente fraudulenta, el revisor debe informar inmediatamente al Punto Focal de HACT en el PNUD, quien a su vez deberá comunicarse con el Punto Focal de la sede del PNUD para acordar las acciones necesarias. De acuerdo con la [Política antifraude](https://popp.undp.org/es/node/10426) del PNUD, los funcionarios y otro personal tienen la obligación de denunciar cualquier posibilidad de fraude que involucre a funcionarios del PNUD o que afecte los fondos y activos del PNUD.

Como se indica en la [Política antifraude del PNUD](https://popp.undp.org/es/node/10426), la organización ha establecido varios canales de información, incluida una línea directa gratuita de investigaciones (teléfono, correo electrónico y fax) para informar sobre posibles casos de fraude.

Se recomienda encarecidamente a cualquier persona que tenga información sobre fraude u otras prácticas corruptas que involucren al personal del PNUD, personal con otro tipo de contrato, proveedores, socios implementadores y partes responsables, que reporte esta información a través de la línea directa de investigaciones u otros canales de reporte establecidos por el PNUD. Los casos también se pueden enviar directamente a la Oficina de Auditoria e Investigaciones (OAI) por correo electrónico a hotline@undp.org . La línea directa de investigaciones es administrada por un proveedor de servicios independiente en nombre de OAI para proteger la confidencialidad y se puede acceder directamente desde cualquier ubicación.

Directrices sobre “Problemas importantes”

Hay dos tipos generales de problemas que se pueden identificar a través de las inspecciones puntuales:

|  |  |
| --- | --- |
| **Tipo de problema** | **Riesgo** |
| a) Los procesos y controles internos de los asociados no funcionaron como se pensaba, por ejemplo, no se siguen algunos controles o hay demasiada rotación de personal fundamental y no se consiguen a tiempo reemplazos con capacitación/calificaciones adecuadas. | Mayor riesgo de transacciones erróneas o fraudulentas |
| b) Errores de transacción, por ejemplo, mala clasificación de gastos o errores en su rendición  | Puede indicar una falla en controles clave del sistema |

Según cuál sea el problema que surja de los mencionados anteriormente, la Oficina en el país debe tomar las medidas siguientes:

a) Los controles internos de los asociados no funcionan como se pensaba: La oficina debe revisar en detalle las razones de la falla en los controles internos y consultar si se han corregido.

* Si no se han corregido, la oficina debe documentar los problemas observados, las acciones de seguimiento realizadas y la decisión de la oficina, en términos de cambiar la calificación de riesgo del asociado y la modalidad de transferencia respectiva – con la aprobación del Representante residente.
* Si se han corregido, la oficina debe considerar aumentar el alcance de la prueba de la transacción del período en que los controles estuvieron débiles, con la opción de encomendar una auditoría especial y documentar la decisión que se haya tomado – con la aprobación del Representante residente.

b) Errores en una transacción: La oficina debe revisar los tipos de errores de transacción y:

* Consultar y evaluar las razones por las que los controles internos de los asociados no pudieron encontrar y corregir antes los errores
* Considerar ampliar la prueba del muestreo a fin de determinar si las debilidades son sistémicas.

Si las debilidades son sistémicas y aun no se abordan las razones subyacentes, es probable que se repitan; en consecuencia, la oficina debe considerar cambiar la calificación de riesgo del asociado y la modalidad de transferencia respectiva y documentar la decisión, con la aprobación del Representante Residente. En ambos casos, la oficina debe documentar la decisión, con la aprobación del Representante Residente e informar a la Oficina de Auditoría de Investigaciones (OAI) con copia al Punto Focal de la sede.

Anexo B: Guías adicionales sobre el control interno y las auditorías financieras

Control interno versus auditorías financieras

Como se señala en la Sección 9.10 del Marco HACT del UNSDG y en el [Cuadro 2](https://popp.undp.org/es/node/1431/) anterior (específico para el PNUD), según sea la calificación de riesgo del asociado, existen dos tipos de auditorías programadas: auditorías de control interno y auditorías financieras. Una auditoría especial puede ser de control interno o auditoría financiera, según sea la naturaleza de las cuestiones e inquietudes específicas que la motivaron. Vea el [Cuadro 5](https://popp.undp.org/es/node/1431/) sobre el marco de factores desencadenantes de una auditoría especial.

Además, [aquí](https://intranet.undp.org/unit/office/oai/audits/SitePages/audits.aspx) podrá encontrar información adicional sobre auditorías de proyectos en modalidad de implementación nacional (NIM)/ONG. También se pueden encontrar directrices adicionales sobre las siguientes condiciones:

* Procedimientos cuando no se pueden llevar a cabo auditorías debido a crisis u otras condiciones imperantes;
* Procedimientos para proyectos con “apoyo de la Oficina en el país a la implementación nacional” total y completo.

Planificación

En el HACT, las auditorías se basan en el riesgo y no únicamente en un umbral fijo en dólares. Como se observa en el [Cuadro](https://popp.undp.org/es/node/1431/) 2, las auditorías financieras se deben programar para una vez al año para los Asociados con calificaciones de riesgo importante, y para los Asociados no evaluados cuando los gastos anuales declarados por el socio superen los 200.000 dólares. En el caso de los Asociados clasificados como de riesgo bajo y medio, las auditorías de control interno deben realizarse al menos una vez cada dos años cuando los gastos anuales declarados por el Asociado superen los 200.000 dólares. Para las Contrapartes calificadas como de alto riesgo; se requiere la autorización por escrito de la OFM para contratar y emitir transferencias de efectivo a la Contraparte; se aplican las guías de auditoría de implementación directa si se selecciona la implementación directa (DIM) o servicio de apoyo para la implementación nacional (Support to NIM).

El Punto Focal de HACT de la Oficina de país debe informar a la Oficina de Auditoría de Investigaciones (OAI), y cargar los resultados y los productos en la plataforma del HACT, cuando suceda cualquiera de las siguientes situaciones:

1. La microevaluación (MAP) ha sido completada para que la OAI conozca los perfiles de riesgo del programa de país y de los asociados.
2. El Plan de garantía ha sido completado, por lo que la OAI tendrá un registro de las auditorías programadas.
3. Cualquier cambio en la calificación de riesgo de los asociados y cambios en el plan de garantía.

La información mencionada facilitará la comprensión por parte de la OAI de cuáles asociados necesitan ser auditados, cuándo y de que manera, es decir auditoría de control interno o auditoría financiera, y se guardará en el sitio dedicado del PNUD para el seguimiento del HACT.

En conformidad con los términos de referencia interagenciales para las auditorías del HACT, las Oficinas de país del PNUD deben entregar lo siguiente al proveedor de servicios externo que lleve a cabo las auditorías:

|  |  |
| --- | --- |
| **Término en las directrices interagencial** | **Documento(s) específico(s) en terminología del PNUD**  |
| Estado de gastos | * Informe de gastos trimestrales CDR
 |
| Estado de situación de caja | * Informe de adelantos para la modalidad de implementación nacional
 |
| Estado de activos | * Activos fijos (si los hubiera)
 |
| Estado del inventario | * Insumos médicos (solo para proyectos del Fondo Global)
 |

Implementación

La Sección 9 del [Marco HACT del UNSDG](https://unsdg.un.org/es/resources/enfoque-armonizado-del-marco-para-las-transferencias-en-efectivo) ofrece orientación detallada sobre ambos tipos de auditorías, e incluye un ejemplo de términos de referencia para las auditorías de control interno (Apéndice XII) y las auditorías financieras (Apéndice XIII). Además, en el Apéndice XI se indican los términos de referencia (TOR) de una carta de gerencia y un modelo de carta de gerencia.

Para lograr eficiencia en los costos y consistencia en los resultados, es preferible usar un proveedor de servicios externo calificado, regional o global, contratado mediante un acuerdo de largo plazo (LTA) y que se haya seleccionado utilizando los procedimientos de adquisición del PNUD o contratado en conjunto dentro del equipo de Naciones Unidas en el país (UNCT). Se puede alcanzar mayor eficiencia y mejorar los ahorros si se contrata al mismo proveedor para llevar a cabo la auditoría programada y para realizar las inspecciones puntuales, siempre y cuando esa alternativa se haya conversado con anterioridad durante la planificación de las inspecciones puntuales.

En el caso de los asociados compartidos, la Oficina de país será responsable de coordinar la auditoría cuando el PNUD sea el organismo líder (vea el punto 2.6 anterior). El [Cuadro 5](https://popp.undp.org/es/node/1431/) a continuación ofrece la guía sobre los factores determinantes que motivan un cambio en la calificación de riesgo del asoiciado según los resultados de las auditorías.

En el caso de los asociados compartidos, el organismo líder es responsable de proponer un cambio en la calificación del riesgo de la microevaluación e informar , en coordinación con el Punto Focal interagencial de HACT. Cuando exista desacuerdo entre los organismos sobre los cambios propuestos a la calificación del riesgo de la microevaluación:

1. A nivel de país, el Punto Focal interagencial de HACT negocia con para lograr una posición común.

Si el UNCT no puede llegar a acuerdo, el tema se debe derivar al Grupo de control interagencial a través de los respectivos puntos focales de HACT en la sede.

Anexo C: Documentos más relevantes que se deben subir [al sitio de seguimiento del HACT](https://intranet.undp.org/unit/ofrm/hact/SitePages/Intranet.aspx)

Documentos relacionados con el HACT que se deben subir al a la plataforma de Monitoreo de HACT del PNUD:

|  | **Documento** | **Frecuencia** |
| --- | --- | --- |
|  | Macro evaluación | Una vez por cada ciclo del programa, preferentemente durante la preparación de la Evaluación Conjunta del País (CCA)  |
|  | Plan de microevaluación (MAP) | Al comienzo de cada ciclo de programa, con actualizaciones semestrales en la plataforma a más tardar a finales de febrero y julio de cada ejercicio fiscal. |
|  | Microevaluaciones finales, con la respuesta de la Oficina de país a la microevaluación, firmada por el Representante Residente, en la que se documenta que el PNUD:* Comprende la evaluación
* Comprende la evaluación de la política de prevención del fraude de los asociados
* Comprende la calificación general del riesgo
* Reconoce los riesgos identificados y su impacto en los programas del PNUD con el asociado incluido el diseño del programa
 | Cuando finalice la microevaluación  |
|  | Informe sobre la determinación de la calificación de riesgo de los asociados que considera la calificación de la microevaluación, además de otra información disponible, que incluye:* Resultados de la macro evaluación
* Información sobre la fortaleza o la debilidad del proceso de adquisición de los asociados
* La experiencia anterior con el asociado
* La capacidad propia de la Oficina de país
 | Una vez por cada ciclo del programa. |
|  | Plan de garantía | En forma anticipada a cada ciclo del programa, con actualizaciones semestrales en la plataforma a más tardar a finales de febrero y julio de cada ejercicio fiscal y/o cada vez que cambie la calificación de riesgo del asociado y/o cambien las actividades de garantía planificadas |
|  | Documentación de la Oficina de país de los resultados del análisis y las decisiones tomadas como resultado de la implementación del programa y el plan de trabajo, el modo de implementación (DIM, NIM) la modalidad de transferencia de efectivo y las actividades de garantía planeadas (inspecciones puntuales, visitas de programa, auditorías programadas, desarrollo de capacidad identificado) incluyendo cambios en la calificación de riesgo y/o en las modalidades de transferencia de efectivo. | Cuando se encuentre disponible, en línea con el marco HACT.  |
|  | Tablero para el monitoreo de actividades de garantía | A menudo, de acuerdo con el Marco HACT y la guía del usuario de la de la plataforma de monitoreo HACT |
|  | Cualquier denuncia o sospecha de casos de fraude | El PNUD ha establecido una línea directa de investigación (teléfono, fax y correo electrónico) administrada por un proveedor de servicios independiente en nombre de la OAI para denunciar los casos sospechosos de fraude relacionados con el personal del PNUD, personal con contratos de servicios y consultores, proveedores, asociados en la implementación y partes responsables. Consulte la [Política antifraude](https://popp.undp.org/es/node/10426) del PNUD para obtener más información sobre la línea directa de investigaciones. Los casos sospechosos también pueden enviarse directamente a OAI por correo electrónico a hotline@undp.org.  |
|  | Informes de auditoría y cartas de gerencia | Se suben a [CARDS](https://cards.undp.org/reports.cfm) y en el sitio HACT. En el sitio HACT se debe cargar un resumen de los problemas y el plan de acción correspondiente. |
|  | Informes de la Oficina de país que documente los resultados del análisis de la oficina sobre cada informe de auditoría y cada carta de gerencia, y las decisiones tomadas, incluyendo cambios en la calificación de riesgo del asociado y en las modalidades de transferencia de efectivo. | Cuando se encuentre disponible.  |

Anexo D: Roles y responsabilidades en la implementación del Marco HACT del GNUDS (“UNSDG”, por sus siglas en inglés)

Los roles y responsabilidades clave en la implementación del Marco HACT del GNUDS se indican en la figura 1.

Figura 1. **Roles y responsabilidades en la implementación del Marco HACT del GNUD**

**Sede: Supervisión**

Comité de control inter-agencial Committee

**País**

**Regional**

**Sede: Ejecución y orientación**

**Agencia**

**Interagencial**

 = Grupo asesor

Junta de Directores Ejecutivos Coordinación

Comité asesor de HACT

Coordinador Regional del GNUD

Coordinador Residente

Equipo de Naciones Unidas en el país (UNCT)

**Director Ejecutivo**

**Director Regional**

**Representante Residente**

**A nivel de la sede**

**Supervisión interagencial**

El principal organismo de supervisión interagencial es el Comité de control interagencial. Este organismo realiza las siguientes actividades:

1. Resuelve cuestiones que surjan y que no se hayan abordado en el Marco HACT del GNUDS que se relacionan con los asociados en la implementación compartidos y/o segmentos compartidos del Marco HACT del GNUDS;
2. Resuelve cuestiones del HACT que no haya resuelto el equipo de Naciones Unidas en el país (UNCT) (y que por lo mismo se han escalado), en especial en relación con temas fiduciarios o reputacionales del sistema de Naciones Unidas y
3. Resuelve cuestiones de la auditoría conjunta del HACT que requieran acción a nivel del sistema de Naciones Unidas.

Este organismo se compone de los contralores de UNFPA, UNICEF y PNUD, como miembros permanentes y de un organismo especializada en forma rotatoria. Este organismo se reúne a solicitud de los UNCT y/o de los Puntos Focales de las sedes, quienes pueden identificar asuntos importantes a través del seguimiento específico del organismo. El mismo organismo establece en detalle su propio modus operandi.

**Comité asesor del HACT**

El principal mecanismo interagencial para el Marco HACT del GNUDS a nivel de la Sede es el Comité Asesor para el HACT. Este órgano tiene solamente funciones consultivas, ofreciendo asesoramiento en cuanto a políticas interagenciales, asesoramiento técnico y apoyo a los organismos que implementan el Marco HACT del GNUDS. El comité está compuesto de personas procedentes de los departamentos financieros y programáticos de los diversos organismos.

**Seguimiento interinstitucional**

La Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo de las Naciones Unidas (DOCO, por sus siglas en inglés) es la unidad encargada de prestar asistencia técnica al Grupo Sostenible de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUDS), el cual, a su vez, proporciona la conexión entre los debates que tienen lugar en el GNUDS a nivel de Sede y el trabajo que desempeña el sistema de las Naciones Unidas a nivel de país. La tarea de DOCO se centra en apoyar y reforzar el sistema de Coordinadores Residentes a través de financiación, orientación en las políticas y capacitación.

En lo que respecta al Marco HACT del GNUDS, la DOCO proporciona un seguimiento anual de la implementación del marco a nivel de organismos agregados en nombre del GNUDS consolidando la información suministrada por cada organismo. El Comité Asesor para el HACT recibe los resultados de este seguimiento para que sus miembros puedan analizar las tendencias y patrones relevantes para la implementación y provean una guía para abordar los desafíos derivados de la aplicación completa del marco. Este análisis tiene que ser validado también por los organismos.

**Responsabilidad de los organismos** **a nivel de la sede**

Al implementar el Marco HACT del GNUDS, el PNUD es responsable de aplicar los componentes necesarios, como las evaluaciones y las actividades de garantía.

Los administradores del PNUD son responsables de identificar un mecanismo adecuado, como las reuniones del equipo de gestión ejecutiva, para recibir actualizaciones sobre los esfuerzos de implementación del HACT en el PNUD y cualquier problemática que surja, en especial cuando existan diferencias entre el HACT y los modelos de operación del PNUD.

***Punto Focal de la sede para el organismo***

El PNUD nombrará a un Punto Focal de la sede, que puede ser una persona a nivel global o una persona por cada región, según lo decida la alta gerencia del PNUD. Estas personas son miembros del Comité asesor del HACT.

El punto focal tiene como responsabilidad principal realizar el seguimiento sistemático de la implementación del Marco HACT del GNUDS por parte de la Oficina de país. El punto focal se convierte en un punto de referencia para las oficinas de país y expide orientación y apoyo técnico. También identifica los problemas que debieran tratarse con el contralor, líderes del PNUD y/o el Comité asesor del HACT.

Cuando se compartan asociados en la implementación y los organismos realicen actividades conjuntas, los Puntos Focales de la sede de cada organismo trabajarán juntos para garantizar que las actividades a nivel del país sean las adecuadas.

**A nivel de país**

**Responsabilidad interagencial a nivel de país**

***Coordinador residente***

El Coordinador Residente no responde directamente por los fondos desembolsados por cada organismo, ya que esto queda bajo la competencia de los Representantes Residentes. Sin embargo, el Coordinador Residente sí es responsable de:

* Prestar apoyo a los organismos que estén implementando el Marco HACT del GNUDS, por ejemplo, destacando las ventajas de dicho marco ante los asociados en la implementación y funcionarios gubernamentales;
* Motivar a los organismos para que coordinen las actividades cuando se compartan asociados en la implementación y crear un entorno laboral que ayude a los organismos a identificar y planificar actividades coordinadas y
* Coordinar la elaboración de la macro evaluación, con el apoyo de los organismos de Naciones Unidas, y revisar constantemente el estado de implementación del HACT.

***Grupo de trabajo del HACT***

Se insta encarecidamente a cada país a establecer un grupo de trabajo sobre HACT, que es un subgrupo del UNCT, constituido de funcionarios de operaciones y programa de cada organismo participante. El grupo de trabajo debe reunirse en forma constante, encargarse de la planificación y facilitar la implementación del Marco HACT del GNUDS en el país. Entre sus deberes específicos están:

* Preparar el plan de trabajo y el presupuesto del grupo de trabajo del HACT;
* Revisar el plan de garantías anual del organismo;
* Planificar capacitaciones periódicas para el personal del organismo y de los asociados en la implementación en relación con el Marco HACT del GNUDS;
* Asesorar sobre los métodos de gestión del riesgo en la implementación del HACT;
* Hacer un seguimiento de la implementación;
* Crear un repositorio central de todas las evaluaciones, informes y materiales del HACT y
* Compartir lecciones aprendidas y mejores prácticas.

La participación de los asociados en el grupo de trabajo del HACT, como suele ser la práctica actual en algunos países, se considera una forma de promover el sentido de pertenencia nacional y aumentar la capacidad, ya que ayuda a los asociados a comprender las expectativas y exigencias del Marco HACT del GNUDS.

***Coordinador interagencial del HACT***

Se recomienda nombrar a un coordinador interagencial de HACT para la implementación del Marco HACT del GNUDS. Su función principal será la de identificar, motivar y facilitar las actividades de garantía compartidas, cuando sea posible. También brindará apoyo a los organismos en las conversaciones con los asociados en la implementación sobre los beneficios y la forma de abordar el Marco HACT del GNUDS. El coordinador interagencial es responsable de la recopilación y coordinación de datos entre los organismos y de mantener los registros consolidados, que incluyen la lista de asociados en la implementación del país, las transferencias en efectivo reales y programadas, datos sobre la modalidad de transferencia, resultados de las evaluaciones y de los planes de garantía. El coordinador es responsable además de asegurar que los organismos publiquen su plan de garantías y la información relacionada en un sitio compartido disponible para el seguimiento en la sede. Además, el coordinador interagencial del HACT es el secretario/a del grupo de trabajo del HACT.

Las responsabilidades se pueden añadir a un cargo ya existente cuando se estime que no se necesita dedicación completa, por ejemplo, uno de los Puntos Focales de HACT en el país puede asumir esta función. Cada organismo es responsable de establecer esta función.

**Responsabilidad del organismo** **a nivel de país**

***Representante Residente***

El Representante Residente del PNUD es el principal responsable y debe rendir cuentas por la implementación del Marco HACT del GNUDS a nivel nacional y también es responsable de todos los fondos que desembolse el PNUD en ese país. Cuando los organismos compartan asociados, el Representante Residente del PNUD sigue siendo el último responsable de garantizar las transferencias en efectivo del PNUD a los asociados. Los Representantes del PNUD en los países también informan al Punto Focal de la sede del PNUD sobre la implementación de procesos de HACT como las evaluaciones y las actividades de garantía. La métrica que aparece en la figura 2 sirve como pauta al respecto.

Figura 1. Métrica para la Implementación de los procesos HACT

| Área de Implementación  | Métrica |
| --- | --- |
| Evaluaciones | Ha finalizado la macro evaluación.  |
| Han finalizado las microevaluaciones, consideradas necesarias en la planificación de la microevaluación, o se ha asumido un riesgo alto. |
| Garantía  | Ha finalizado el plan de garantía del PNUD y la implementación está en curso. Se han documentado los ajustes al plan según la necesidad y al menos una vez al año. |
| En el caso de que se compartan asociados, las actividades de garantía planificadas se han detallado en el plan de garantía del PNUD y la implementación está en curso. Se han documentado los ajustes al plan según la necesidad. |
| Desarrollo de capacidades | Ha finalizado el desarrollo de capacidades requeridas y la sede del PNUD lo ha comunicado. |

***Punto Focal de HACT para la agencia***

El PNUD identificará un Punto Focal de HACT que sirva como punto de contacto clave para la implementación del HACT en la Oficina de país. Esta persona es responsable de gestionar y apoyar las actividades del HACT y las cuestiones que surjan, de acuerdo con la estructura de la Oficina de país. Este cargo puede unirse a las tareas de uno ya existente y no tiene por qué exigir dedicación plena; esto lo decide la Oficina del PNUD en el país.

El Punto Focal de HACT también es responsable de trabajar con el coordinador interagencial de HACT (mencionado anteriormente) y compartir la información necesaria para la coordinación eficaz y desarrollar mejores prácticas a nivel nacional.

***Personal de Programa del organismo***

Para implementar con eficacia el Marco HACT del GNUDS es necesario considerarlo como parte de las actividades regulares de planificación y seguimiento de programa. Es importante incorporar actividades de HACT en las actividades programáticas del PNUD, como combinar procedimientos de seguimiento financiero con actividades de seguimiento programático. Esto reducirá al mínimo la carga sobre los asociados y facilitará el uso más eficaz de los recursos.

Del mismo modo, el personal del programa del PNUD es una parte importante del proceso de evaluación de capacidades. Sus observaciones sobre las actividades de los asociados deben considerarse durante todo el ciclo del programa y nutrir las actividades de garantía, generando los ajustes que fueran necesarios.

**Responsabilidad del organismo** **a nivel regional**

Cuando las oficinas regionales realicen transferencias directas de efectivo a los asociados, éstas son responsables de esas transferencias y se aplica el Marco HACT del GNUDS. El Punto Focal de la sede del PNUD es quien decide las funciones y responsabilidades de las oficinas regionales en relación con la supervisión de la implementación del Marco HACT del GNUDS por parte de las Oficinas de país.

Las responsabilidades del HACT se resumen en la figura 3.

Figura 2. Responsabilidades del HACT

|  | País | Regional | Sede |
| --- | --- | --- | --- |
| Organismo | Representante Residente | Lo decide cada organismo  | Administrador/a |
| Interagencial | Representantes del país para asociados compartidos | Administrador/a |