



## Consejo Económico y Social

Distr. limitada  
16 de julio de 2003  
Español  
Original: inglés

**Para información**

---

### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

**Segundo período ordinario de sesiones de 2003**

15 a 19 de septiembre de 2003

Tema 15 del programa provisional\*

#### **Actividades de auditoría interna realizadas en 2002**

##### *Resumen*

Desde 1997, la secretaría presenta a la Junta Ejecutiva un informe anual sobre las actividades de auditoría interna del UNICEF, elaborado por la Oficina de Auditoría Interna. El presente informe abarca las actividades de la Oficina durante 2002.

---

\* E/ICEF/2003/11.



## Índice

	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
I. Introducción .....	1-2	3
II. Responsabilidades y estrategia de la Oficina de Auditoría Interna .....	3-16	3
A. Responsabilidades y supervisión .....	3-4	3
B. Estrategia y enfoque de la auditoría en 2002 .....	5-16	3
III. Resultados de la labor realizada en 2002 .....	17-52	6
A. Auditorías .....	17-22	6
B. Oficinas exteriores .....	23-41	8
C. Análisis de las conclusiones de las auditorías: causas fundamentales de los problemas de las oficinas exteriores .....	42-45	12
D. Auditorías de las oficinas de la sede y de los sistemas .....	46-47	13
E. Informes de auditoría resumidos .....	48-51	13
F. Apoyo a las investigaciones .....	52	14
IV. Aplicación de las recomendaciones por la dirección .....	53-64	15
V. Normas de control interno dentro del UNICEF .....	65-69	17
<b>Cuadros</b>		
1. Auditorías en 2001 y 2002 .....		7
2. Observaciones de las auditorías a las oficinas exteriores por nivel de riesgo en 2002 .....		7
3. Principales causas fundamentales de las observaciones de las auditorías de las oficinas exteriores en 2001-2002 .....		12
4. Resumen de las clasificaciones de gestión de riesgos por esfera sometida a auditoría para las oficinas exteriores, 2002 .....		18
<b>Anexos</b>		
1. Auditorías sobre el terreno terminadas en 2002 y funcionarios-días estimados por auditoría .....		19
2. Clasificación de la gestión de riesgos aplicada a cada esfera funcional sometida a auditoría .....		20

## **I. Introducción**

1. La Oficina de Auditoría Interna realizó 36 auditorías en 2002, incluidas dos auditorías en oficinas de la sede y tres informes resumidos generales. En general, los informes fueron satisfactorios. Ninguna oficina obtuvo resultados no satisfactorios en las esferas inspeccionadas y, en su mayoría, las oficinas exteriores y oficinas de la sede inspeccionadas adoptaron medidas oportunas y adecuadas para dar curso a las observaciones de la auditoría de 2002 y a las que quedaban pendientes de años anteriores. El informe resumido general de 2002 sobre el control de la gestión de los programas básicos en las oficinas exteriores incluye algunas observaciones complejas en las que se está comenzando a trabajar.

2. En 2002, la Oficina de Auditoría Interna examinó las prácticas de recaudación de fondos y presentación de informes a los donantes como parte de la auditoría de cada oficina exterior. Además, se inició una serie de informes de auditoría resumidos que recogen las conclusiones de algunas auditorías de oficinas exteriores sobre una esfera temática específica y analizan las cuestiones de fondo relacionadas con la política, la orientación y la supervisión asociadas con las observaciones que más comúnmente se derivan de las auditorías.

## **II. Responsabilidades y estrategia de la Oficina de Auditoría Interna**

### **A. Responsabilidades y supervisión**

3. En 2002, la Oficina de Auditoría Interna cumplió sus responsabilidades (definidas en el documento E/ICEF/1997/AB/L.12) conforme a un plan de gestión anual en que se definían las prioridades de mejoramiento de la Oficina y a un plan de auditoría en que se determinaba qué oficinas y qué cuestiones debían ser objeto de auditoría con carácter prioritario durante el año. El Comité de Auditoría examinó el plan de auditoría al comienzo del año y en cada una de las reuniones que celebró durante el año.

4. En 2002, la Oficina de Auditoría Interna dio curso a nueve de las diez recomendaciones formuladas por el Instituto de Auditores Internos en el examen de control de calidad que se realizó en noviembre de 2001. Las recomendaciones estaban relacionadas con las operaciones internas de la Oficina y su interacción con las oficinas inspeccionadas y otros servicios de supervisión. En la siguiente sección del informe figuran las medidas tomadas para dar curso a las recomendaciones, conjuntamente con otras importantes mejoras logradas en las operaciones de la Oficina en 2002. En 2003 se está trabajando en la recomendación de actualizar la carta de la Oficina de Auditoría Interna.

### **B. Estrategia y enfoque de la auditoría en 2002**

5. A principios de 2002, y partiendo de la experiencia del año anterior, la Oficina de Auditoría Interna revisó las directrices de auditoría para los controles financieros, el control de la gestión de los programas básicos, la asistencia en efectivo y consistente en suministros, los contratos de servicios, y la recaudación de fondos y presentación de informes a los donantes, a fin de incorporar las novedades en la política

y las orientaciones del UNICEF. Para asegurar la validez de los criterios de auditoría, la Oficina de Evaluación, la División de Políticas y Planificación y la División de Programas examinaron las directrices para la gestión de los programas y, en el Manual de Políticas y Procedimientos de los programas del UNICEF se incluyó una versión de las directrices como mecanismo de autoevaluación para uso de las oficinas exteriores. La Oficina de Auditoría Interna también elaboró unas directrices de auditoría para evaluar el sistema de gestión de programas y la gestión general de la tecnología de la información en las oficinas exteriores, con aportes de la División de Tecnología de la Información, directrices que se ensayaron en la oficina de la India.

6. Un funcionario de la Oficina de Evaluación participó en la auditoría de la oficina de la India y un funcionario de la División de Suministros, en las auditorías de las oficinas de Angola y el Iraq, con lo cual brindaron un aporte especializado a las auditorías, permitieron que el personal de gestión se familiarizara con las metodologías de auditoría y ayudaron a asegurar la validación práctica y el perfeccionamiento de las directrices de auditoría.

7. En 2002, la Oficina de Auditoría Interna inició la práctica de contratar a empresas locales de auditoría para que examinaran los documentos de transacciones básicas durante las auditorías a las oficinas exteriores. Cada auditor local trabajó con el equipo de auditores del UNICEF durante una semana aproximadamente, utilizando una directriz de auditoría detallada para examinar una muestra considerable de transacciones financieras seleccionadas por los auditores del UNICEF. Este enfoque ha tenido la doble ventaja de que amplía significativamente el número de transacciones que se pueden examinar durante una auditoría y permite liberar a los auditores del UNICEF para que se ocupen de cuestiones más importantes relacionadas con los sistemas.

8. Para respaldar esta mayor atención que presta a las auditorías de la sede, la Oficina de Auditoría Interna elaboró y ensayó una estrategia de metodología y ejecución especializadas para aumentar la eficiencia y la eficacia del proceso de auditoría, en especial la interacción con la administración. Si bien el enfoque permitió mejorar la calidad de las auditorías de la sede, la Oficina de Auditoría Interna también se percató de que la ejecución de las auditorías de la sede suele requerir mucho más tiempo que las auditorías de las oficinas exteriores, ya que cada auditoría tiene un carácter singular y requiere más tiempo para la investigación y la elaboración de una directriz.

9. En 2002, la Oficina de Auditoría Interna introdujo una nueva serie de informes resumidos, partiendo de la aplicación sistemática de directrices de auditoría uniformes durante las auditorías de las oficinas exteriores desde 2000 y de una nueva base de datos computadorizada de las conclusiones de las auditorías de la Oficina de Auditoría Interna. En los informes resumidos se recogen las conclusiones de uno o dos años de las auditorías de las oficinas exteriores en una esfera temática específica, y se analizan las cuestiones de fondo en materia de política y orientación que se consideran asociadas a modalidades comunes de desempeño en todas las oficinas exteriores. Aunque se realizaron tres informes resumidos entre 1997 y 2001, el caudal cada vez mayor de conclusiones de las auditorías y la base de datos de éstas ayudaron a la Oficina de Auditoría Interna a ultimar tres informes en 2002 solamente, y ahora ya son un elemento integrante de los informes de la Oficina de Auditoría Interna.

10. Las oficinas regionales y las divisiones de la sede también tienen acceso a la base de datos de las auditorías, de modo que pueden realizar sus propios análisis de las cuestiones y tendencias comunes en sus esferas de responsabilidad. Asimismo, las oficinas regionales pueden utilizar la base de datos para dar seguimiento a las medidas adoptadas con el fin de dar curso a las recomendaciones de las auditorías en sus regiones y para hacer las observaciones pertinentes.

11. Desde 2001, la Oficina de Auditoría Interna viene empleando un modelo de riesgos cuantitativos para determinar en cuáles oficinas exteriores habría que realizar auditorías durante el año. Con dos años de datos empíricos a finales de 2002 se pudo probar la eficacia del modelo. Resultó que el 62% de las oficinas exteriores seleccionadas para auditoría en 2001-2002 sobre la base de indicios de desempeño relativamente deficiente en la gestión financiera o los programas, en definitiva recibieron una calificación no satisfactoria en las prácticas de gestión en esas esferas. Esa correlación indica que el modelo ha ayudado a la Oficina de Auditoría Interna a determinar cuáles son las oficinas que más necesitan auditorías. Ahora bien, en 2003 se seguirá avanzando para aprovechar la mayor diversidad de datos sobre el desempeño de las oficinas exteriores que ahora se pueden obtener por conducto de los sistemas de información del UNICEF.

12. Para que las oficinas exteriores se familiarizaran más con el enfoque de la Oficina de Auditoría Interna para las auditorías basadas en sistemas y comprendieran mejor cómo prepararse para realizar la auditoría de una oficina exterior y sacarle el mayor provecho posible, se preparó una sesión de información y debate que se efectuó en reuniones regionales de representantes y directores regionales en África oriental y meridional y en las Américas y el Caribe en 2002. En el primer semestre de 2003 también se celebraron sesiones de ese tipo en África occidental y central, Asia oriental y el Pacífico y Europa central y oriental, la Comunidad de Estados Independientes y los Estados del Báltico, de modo que casi todos los representantes han participado ya.

13. Los 17 auditores de la Oficina de Auditoría Interna proceden de 11 países y, aunque cada uno tiene considerable experiencia en la materia, suele haber diferencias notables en cuanto a los enfoques y las prácticas. Para lograr una comprensión común de los términos y las normas de auditoría, la Oficina inició un programa destinado a ayudar al personal a obtener el Certificado de Auditor Interno. Doce funcionarios aceptaron la oferta voluntaria en 2002, y ocho terminaron al menos una parte del examen (los otros cuatro funcionarios no pudieron presentarse al examen por coincidir con otras actividades). En 2002, un funcionario terminó totalmente el examen para el Certificado de Auditor Interno, y también recibió el Certificado de Investigador de Fraudes.

14. El seguimiento de las recomendaciones de auditoría y el análisis de las medidas adoptadas por las oficinas inspeccionadas mejoraron notablemente en 2002 gracias al uso de la base de datos de las auditorías y a la vigilancia sistemática, dentro de la Oficina de Auditoría Interna, del desempeño en esa esfera. También se obtuvieron avances en la forma en que la Oficina formulaba las recomendaciones de auditoría, y se entregaron a las oficinas pertinentes las directrices que se habían elaborado sobre la forma de responder a las recomendaciones. Como se informa en el capítulo IV, todo ello impulsó a la administración a adoptar rápidamente medidas para dar curso a las recomendaciones de auditoría.

15. En 2002, el UNICEF fue anfitrión de la reunión anual de los representantes de los servicios de auditoría interna de los organismos de las Naciones Unidas e instituciones financieras multilaterales. En la reunión, los miembros adoptaron las nuevas normas para la práctica profesional de la auditoría interna establecidas por el Instituto de Auditores Internos, incluido el requisito de evaluar su conformidad con las normas al menos una vez cada cinco años. Como se informó el año pasado, el Instituto de Auditores Internos examinó el desempeño de la Oficina de Auditoría Interna en 2001 y consideró que cumplía las normas.

16. En 2002, la Oficina de Auditoría Interna trabajó con la Oficina de Servicios de Supervisión Interna en la auditoría de los documentos de separación del servicio presentados por el UNICEF a la Caja Común de Pensiones del Personal de las Naciones Unidas. En sus recomendaciones, la auditoría apoyó la ejecución de mejores procesos en el UNICEF y contribuyó a la labor de auditoría más amplia de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna relacionada con la Caja Común de Pensiones.

### **III. Resultados de la labor realizada en 2002**

#### **A. Auditorías**

17. En 2002, la Oficina de Auditoría Interna llevó a cabo 36 auditorías, frente al objetivo inicial de 38 (para conocer la lista de las oficinas exteriores inspeccionadas en 2002 y el tiempo que requiere el personal de la Oficina de Auditoría Interna para planificar, ejecutar e informar sobre cada auditoría, véase el anexo 1). El número de auditorías de las oficinas exteriores fue superior al previsto originalmente, mientras que solamente se realizaron dos auditorías a la sede frente a un plan original de siete (en 2002 se iniciaron otras dos auditorías a la sede y se concluyeron en 2003). Esto se debió a la notable cantidad de tiempo que se requiere para las auditorías en la sede, la partida de un funcionario con conocimientos técnicos especializados específicos, la demora en la contratación de otra persona y la falta de seguridad en una oficina regional. Cuatro de las auditorías de la sede se aplazaron para 2003 y una se canceló.

18. En 2001, la Oficina de Auditoría Interna introdujo el concepto de observaciones de auditoría como elemento básico que debe figurar en sus informes. Cada observación consta de: a) una declaración sobre los riesgos en la que se describe por qué esa conclusión es importante y debe resolverse el problema; b) una declaración en la que se evalúa lo que se detectó en la auditoría; y c) una o más recomendaciones para mantener bajo control el riesgo detectado. Este enfoque se aparta de las recomendaciones individuales y hace hincapié en el análisis al más alto nivel de los riesgos específicos para el desempeño de una oficina, cada uno de los cuales podría requerir la aplicación de más de una recomendación para controlarlo. El sistema de información y las prácticas de supervisión de la Oficina de Auditoría Interna ahora se centran en la cantidad y la categoría de las observaciones. Como fórmula de transición, el informe anual de 2002 presenta la cantidad de observaciones y recomendaciones emitidas. A partir de 2003, los informes anuales presentarán solamente información sobre las observaciones.

**Cuadro 1**  
**Auditorías en 2001 y 2002**

	2001	2002
Total de auditorías. . . . .	30	36
Auditorías de oficinas exteriores. . . . .	27	32
Total de observaciones sobre riesgos en los informes de las auditorías . . .	732	690
Total de recomendaciones en los informes de las auditorías . . . . .	1 222	1 403

19. En 2002, la Oficina de Auditoría Interna inició una clasificación de los riesgos para cada observación de las auditorías de las oficinas exteriores a fin de distinguir la importancia relativa de cada observación. Los riesgos se clasifican en altos, medios y bajos. Las observaciones de bajo riesgo suelen presentarse en un memorando administrativo que el jefe del equipo de auditoría dirige al jefe de la oficina. El Director de la Oficina de Auditoría Interna se encarga de presentar las observaciones de riesgos medios y altos en el informe de la auditoría. Los informes de las auditorías también incluyen observaciones positivas cuando se considera que todos los aspectos de una determinada esfera investigada funcionan tal como se esperaba.

**Cuadro 2**  
**Observaciones de las auditorías a las oficinas exteriores por nivel de riesgo en 2002**

Informe de las auditorías	Práctica positiva	244
	Alto riesgo	176
	Riesgo medio	507
	Bajo riesgo	7
Memorando administrativo	Bajo riesgo	91

20. No hay criterios científicos para determinar la clasificación del riesgo que se asigna a cada observación. Los jefes de los equipos de auditoría elaboran cada una de las clasificaciones, y un auditor interno de categoría superior y el Director y el Director Adjunto de la Oficina de Auditoría Interna las examinan como parte del proceso encaminado a dar los toques finales al informe. Tres funcionarios con conocimiento de las clasificaciones asignadas en todas las observaciones de las auditorías se encargan de examinarlas, lo que contribuye a asegurar que las clasificaciones se apliquen de manera equitativa y uniforme en todas las auditorías. Ni en las observaciones de los informes de las auditorías a la sede ni en los informes resumidos se clasifican los riesgos, ya que cada auditoría y cada observación son únicas y no hay base de comparación.

21. Las clasificaciones de la reseña y los riesgos de las diversas observaciones de las auditorías en cada esfera orgánica (como controles financieros, asistencia en efectivo o gestión consultiva) conducen a una clasificación general de la gestión de los riesgos para cada esfera. Ese enfoque de clasificación en dos planos proporciona información a la oficina inspeccionada y al personal de dirección sobre la importancia relativa de cada observación de las auditorías y sobre el desempeño general de la gestión de los riesgos en la oficina en cada esfera importante investigada. (Para la

descripción de la escala de clasificación de la gestión de los riesgos, presentada a la Junta Ejecutiva en el informe de 2001 (E/ICEF/2002/AB/L.8), véase el anexo 2.)

22. La Oficina de Auditoría Interna siguió velando por que los proyectos de informe de las auditorías se elaboraran y analizaran antes de que el equipo abandonara la oficina inspeccionada. El tiempo promedio de publicación de los informes finales se redujo de 20 semanas en 2001 a 15 en 2002. Partiendo de la experiencia de 2001-2002, y tomando en cuenta el calendario de viajes y otras tareas del personal, se estima que lo más pronto que la Oficina de Auditoría Interna podrá completar ese ciclo será en ocho semanas como promedio.

## **B. Oficinas exteriores**

23. En cada una de las auditorías realizadas en 2002 a las oficinas exteriores se ofreció una evaluación detallada de las esferas básicas de fiscalización de la gestión financiera y la gestión de los programas. Previo examen de los datos sobre el desempeño de la oficina, se determinaron otras esferas de alto valor y riesgo potencialmente importante y las esferas temáticas anuales que apoyan la elaboración de los informes de auditoría resumidos. En 2002, en la mayoría de las auditorías de las oficinas exteriores se procedió a examinar la asistencia en efectivo, la recaudación de fondos y la presentación de informes a los donantes, y la seguridad y vigilancia en relación con el personal y las oficinas. En cada auditoría también se examinaron otras esferas consideradas pertinentes habida cuenta de las circunstancias, como la asistencia consistente en suministros y los contratos de consultoría.

### **Gestión de los programas**

24. En 32 auditorías de las oficinas exteriores se examinó la existencia y el funcionamiento de los controles de la gestión de los programas básicos que, según el UNICEF, debían existir como prácticas positivas para ayudar a las oficinas a cumplir sus objetivos programáticos y operacionales. Si bien la existencia de esas prácticas de gestión no garantiza que la oficina logre sus objetivos, así como tampoco se garantiza que no se logren con prácticas deficientes, es lógico esperar que las oficinas que aplican prácticas positivas en las esferas evaluadas tengan mayores probabilidades de éxito en general que las que no las aplican.

25. En cada auditoría se evaluó la manera en que la oficina definía sus planes anuales relativos a sus programas y velaba por su calidad; el funcionamiento de la administración de la oficina en cuanto a la atención prestada a las prioridades de sus programas y de la propia oficina; la vigilancia del desempeño de la oficina por el personal de dirección; el funcionamiento de los sistemas de vigilancia y evaluación de programas; la capacidad del personal y su formación básica para la gestión de programas; y la exactitud de los informes de ejecución presentados a la sede y las oficinas regionales.

26. En 14 de las 32 oficinas inspeccionadas en 2002 se comprobó que los controles generales eran satisfactorios y en 18 oficinas, que no eran satisfactorios. La observación más común de las auditorías se relacionaba con la calidad de los proyectos de planes de acción anuales de la oficina, seguida del uso deficiente de los instrumentos establecidos del sistema de gestión de programas para la vigilancia del desempeño de las oficinas, y la falta de un plan integrado de vigilancia y evaluación. Se hicieron 12 observaciones en torno a la poca atención que prestaban las oficinas a la

capacitación del personal para que adquiriera capacidad técnica, de gestión de programas, o ambas cosas. Se formularon 13 observaciones sobre limitaciones en cuanto a la calidad de la atención que prestaban los equipos de gestión del país a las cuestiones programáticas, y se formularon 13 observaciones a las oficinas que carecían de normas, de orientaciones, o de ambas cosas, para el personal sobre la forma de realizar las visitas de supervisión sobre el terreno. (En 2002 se elaboró un informe de auditoría resumido sobre la base de las conclusiones de 33 auditorías realizadas en 2001 y hasta mediados de 2002, y del examen de las cuestiones de fondo en materia de orientaciones y apoyo en el UNICEF que han contribuido a reseñar las conclusiones en todas las oficinas exteriores.) (En la sección e) del capítulo III figuran los resultados del informe resumido.)

27. El porcentaje de oficinas con calificaciones no satisfactorias en los controles de la gestión de los programas básicos en 2002 (56%) fue superior al observado en 2001 (18%). No hay una razón clara que explique esa diferencia, y las 13 auditorías realizadas en el primer semestre de 2003 indican que el porcentaje de oficinas con calificaciones satisfactorias en 2003 podría acercarse al nivel de 2001. En el informe anual del año entrante se presentará la reseña de las calificaciones de 2001-2003.

### **Finanzas y contabilidad**

28. En las auditorías de las oficinas exteriores se examinaron sistemáticamente los principales controles del compromiso, el gasto y el registro de fondos del UNICEF en las oficinas exteriores. En cada auditoría se evaluaron los controles en relación con la asignación y el ejercicio de las facultades financieras, el funcionamiento del comité de examen de contratos, la tramitación de los pagos (para lo cual aumentó significativamente el número de transacciones revisadas en 2002), la salvaguardia de los instrumentos y registros financieros, el acceso lógico al sistema de gestión de programas, y el conocimiento que tenía la dirección del funcionamiento de los controles financieros.

29. Esos controles se examinaron en 32 oficinas exteriores y se comprobó que 21 de ellas tenían prácticas satisfactorias en materia de gestión de riesgos, y que otras 11 oficinas tenían prácticas no satisfactorias. En algunas oficinas se constató que el personal que desempeñaba tareas de control financiero no conocía suficientemente sus funciones ni la manera de cumplirlas. En algunas oficinas se observaron pequeñas discrepancias entre las facultades financieras definidas por el jefe de la oficina y las establecidas en el sistema de gestión de programas. Las auditorías encontraron uno o más riesgos asociados a las prácticas de tramitación de pagos de 20 oficinas exteriores. Se hicieron observaciones a 15 oficinas en relación con sus prácticas de conciliación de cuentas bancarias, y a otras 19 oficinas por deficiencias en sus controles sobre el acceso al sistema de gestión de programas.

### **Gestión de insumos a los programas (efectivo, suministros, consultores)**

30. Tras una evaluación de los datos e informes sobre el desempeño de cada oficina, conversaciones con personal de la sede y de las oficinas regionales, y entrevistas en la oficina objeto de la auditoría, la Oficina de Auditoría Interna examinó uno o más de los tres medios principales que utilizan las oficinas para planificar, comprometer y adquirir los insumos de los programas y de las oficinas: asistencia en efectivo, asistencia consistente en suministros y contratos de consultoría.

31. **Asistencia en efectivo.** En cada auditoría de la asistencia en efectivo se utilizó una directriz basada en la circular financiera que regula ese tipo de asistencia a fin de examinar el proceso de planificación para la asistencia en efectivo a los gobiernos, la presupuestación para actividades concretas, el proceso de desembolso, la presentación de informes sobre la utilización de la asistencia por las contrapartes, y la vigilancia y la evaluación por el UNICEF de la utilización que hacen las contrapartes de la asistencia en efectivo a los gobiernos.

32. En 2002 se examinó la asistencia en efectivo en 23 auditorías de oficinas exteriores. Se constató que en 12 oficinas los controles eran satisfactorios y que en 11 oficinas eran no satisfactorios. La mayoría de las oficinas, incluso las que en general resultaron no satisfactorias, mantenían niveles razonables de asistencia en efectivo que las contrapartes aún no habían liquidado. Las observaciones más comunes de las auditorías se relacionaban con el hecho de que las oficinas no aseguraban que las contrapartes enviaran declaraciones cualitativas sobre la forma en que se utilizaba la asistencia en efectivo, lo que se agravaba por las propias deficiencias de las oficinas en cuanto a la vigilancia y la evaluación de las actividades de apoyo a la asistencia en efectivo a los gobiernos por conducto de las visitas sobre el terreno. También se hicieron algunas observaciones para eliminar las deficiencias en las prácticas de las oficinas a fin de asegurar que las contrapartes acusaran recibo de los fondos de asistencia en efectivo a los gobiernos cuando se liberaban los fondos.

33. **Asistencia consistente en suministros.** La asistencia consistente en suministros se examinó en 15 oficinas exteriores en las que era un componente importante del programa de cooperación. Las auditorías se ajustaron a una directriz de auditoría detallada elaborada en consulta con la División de Suministros que apoyó la evaluación sistemática de los controles de la planificación de los suministros, la definición de especificaciones, la selección de proveedores, el proceso de contratación, el control de calidad previo a la entrega, y la recepción de los suministros, así como la evaluación de la eficacia de la asistencia consistente en suministros.

34. Se comprobó que nueve oficinas ejercían controles satisfactorios sobre los distintos riesgos relativos a la gestión de la asistencia consistente en suministros. En 2002, la mayoría de las observaciones relacionadas con las auditorías a los controles de la asistencia consistente en suministros se referían únicamente a una o dos oficinas. Las únicas observaciones medianamente frecuentes fueron las deficiencias en la planificación de los suministros en cuatro oficinas, y el conocimiento limitado en cuatro oficinas de los proveedores locales calificados. La observación más común fue la evaluación incorrecta del funcionamiento y la eficacia de la asistencia consistente en suministros del UNICEF durante las visitas sobre el terreno.

35. **Contratos de servicios.** En cinco de las ocho oficinas en que se evaluó la gestión de los contratos de consultoría, las prácticas en materia de gestión de riesgos resultaron satisfactorias. En cada auditoría se examinó el funcionamiento de los controles para determinar si se necesitaba el apoyo de consultores, cómo se definía su mandato, los procesos de determinación de posibles candidatos y su selección, el otorgamiento de contratos, y la supervisión y evaluación del desempeño de los consultores.

36. Sólo tres tipos de riesgos se encontraron en más de una o dos oficinas exteriores. En tres oficinas se comprobó que había deficiencias para determinar si realmente se necesitaban los servicios de consultoría, y en tres oficinas en cuanto a asegurar la selección competitiva y transparente de los candidatos. En tres oficinas también se observaron limitaciones en sus prácticas de supervisión de los consultores.

### **Seguridad y vigilancia en relación con el personal y las oficinas**

37. En 2002, se examinaron la seguridad y la vigilancia en relación con el personal y las oficinas en 28 oficinas exteriores utilizando las directrices de auditoría elaboradas con aportes del Coordinador de Asuntos de Seguridad del UNICEF (una directriz para las oficinas encargadas de situaciones de emergencia y otra para las oficinas no encargadas de situaciones de emergencia). En cada auditoría se evaluaron los controles que ejercían las oficinas sobre la planificación de la preparación, el mantenimiento de la seguridad de los locales y las residencias del personal, el acceso a la atención médica, las telecomunicaciones de emergencia y la seguridad de los datos electrónicos.

38. En general, se comprobó que los controles eran satisfactorios en 25 oficinas y se encontraron pocas deficiencias comunes a varias oficinas. Entre los riesgos controlados inadecuadamente que se comprobaron con cierta frecuencia cabe mencionar los planes obsoletos de gestión de la seguridad (seis oficinas) e insuficiente atención a la planificación para casos de emergencia médica (cinco oficinas). También se constataron algunas deficiencias en las comunicaciones de algunas oficinas con el personal durante las visitas sobre el terreno. (En agosto de 2002 se elaboró un informe de auditoría resumido sobre la base de las conclusiones de 15 auditorías a oficinas exteriores realizadas entre finales de 2001 y mediados de 2002, y un examen de las cuestiones de fondo en materia de apoyo y orientaciones en el UNICEF que contribuyeron a las conclusiones en esos momentos. En la sección e) del capítulo III figuran los resultados del informe resumido.)

### **Recaudación de fondos y presentación de informes a los donantes**

39. A finales de 2001, la Oficina de Auditoría Interna presentó una directriz de auditoría, elaborada con aportes de la Oficina de Financiación de Programas, para el examen sistemático de los controles de las oficinas exteriores sobre la recaudación de fondos, la gestión de otras contribuciones de recursos y la presentación de informes a los donantes sobre el uso de esos fondos. De 26 oficinas evaluadas en 2002, se comprobó que 14 tenían controles satisfactorios y 12 no satisfactorios.

40. Algunas oficinas no tenían estrategias claras sobre la forma en que prevenían recaudar fondos para sus programas por países o no habían asignado las responsabilidades de recaudación de fondos entre el personal, o presentaban ambas deficiencias. La mayoría de las oficinas tenía una idea clara de los fondos que habían recibido de los donantes y los usaban antes de que expiraran las fechas de las contribuciones. Sin embargo, algunas no vigilaban bien el estado de sus contribuciones y no utilizaban los instrumentos del sistema de gestión de programas de que disponían para ese fin.

41. En su mayoría, las 12 clasificaciones de no satisfactoria en esta esfera se debieron a deficiencias significativas en los controles de las oficinas sobre la presentación de informes a los donantes. Si bien en general se comprobó que la calidad de los informes cumplía las normas establecidas por el UNICEF, la puntualidad de la presentación de los informes era un problema común, debido a la supervisión inadecuada por parte de la dirección de la oficina y a imprecisiones en la asignación de las responsabilidades entre el personal. (En 2002, en el informe de auditoría sobre la recaudación de fondos y la presentación de informes a los donantes se incluyó un resumen de las cuestiones detectadas en las auditorías realizadas en 26 oficinas exteriores, en que se destacaron las cuestiones de fondo relacionadas con el apoyo del UNICEF que contribuyeron a las conclusiones. En la sección d) del capítulo III figuran los resultados del resumen.)

### C. Análisis de las conclusiones de las auditorías: causas fundamentales de los problemas de las oficinas exteriores

42. La Oficina de Auditoría Interna clasifica todas las observaciones de las auditorías según un marco de control internacionalmente reconocido para comprender las cuestiones de fondo relacionadas con las conclusiones de las auditorías. En el siguiente cuadro se observa que más del 70% de las deficiencias de control detectadas en 2002 obedecieron a la falta de procedimientos definidos, la asignación imprecisa de las responsabilidades entre el personal, las deficiencias de la dirección en cuanto a la vigilancia de los procedimientos existentes, o las deficiencias del personal en la ejecución de los procedimientos establecidos. El 30% restante de las causas fundamentales está distribuido entre otras 12 clasificaciones.

Cuadro 3

#### Principales causas fundamentales de las observaciones de las auditorías de las oficinas exteriores en 2001-2002

<i>Motivo de las deficiencias en las prácticas de gestión de los riesgos</i>	<i>Porcentaje del total</i>
Falta de procedimientos definidos . . . . .	26
Deficiencias de la dirección de la oficina en cuanto a la vigilancia del control . .	16
Aplicación desacertada de la ejecución de los procedimientos definidos . . . . .	16
Asignación imprecisa de responsabilidades . . . . .	14

43. Al igual que en el año precedente, en 2002 algunas oficinas exteriores carecían de procedimientos y normas definidos para la labor de vigilancia sobre el terreno, lo que afectaba la gestión de los programas y la asistencia en efectivo y consistente en suministros, y contribuía a la clasificación no satisfactoria de la gestión de los riesgos en esas esferas. Para tratar de resolver esta deficiencia común, en la revisión de 2003 del Manual de Normas y Procedimientos de los programas se introdujo una orientación general para las visitas sobre el terreno. En las auditorías de 2002 también se comprobó que algunas oficinas carecían de procedimientos que permitieran controlar el acceso del personal a los instrumentos para modificar las listas de proveedores y beneficiarios en el sistema de gestión de programas. La Oficina de Auditoría Interna está trabajando ahora con la División de Tecnología de la Información para demostrar las deficiencias concretas de los controles del sistema.

44. En las auditorías también se constató que en algunas oficinas la dirección no estaba dando un uso adecuado a los instrumentos de vigilancia del sistema de gestión de programas para mantenerse al tanto del estado de desempeño de las oficinas. La vigilancia interna inadecuada está directamente asociada a la aplicación desacertada de los procedimientos establecidos, deficiencia que se detectó en una o dos esferas en las auditorías de muchas oficinas exteriores.

45. Las deficiencias en cuanto a la precisión de las responsabilidades estaban asociadas por lo general a pequeñas discrepancias entre la asignación de responsabilidades de control financiero al personal definidas por el Representante, y las responsabilidades reales del personal que se encontraron en el sistema de gestión de programas en el momento de la auditoría.

## **D. Auditorías de las oficinas de la sede y de los sistemas**

### **Presentación de documentos de separación por el UNICEF a la Caja Común de Pensiones de las Naciones Unidas**

46. La auditoría se realizó en coordinación con la Oficina de Servicios de Financiación Interna, y se comprobó que la remesa de las aportaciones jubilatorias por parte del UNICEF a la Caja Común de Pensiones era satisfactoria. Sin embargo, el UNICEF tardó seis meses o más en entregar a la Caja Común de Pensiones todos los documentos pertinentes del 50% del personal que se separó de la organización entre enero de 1999 y junio de 2002, lo que condujo a que se iniciaran tardíamente los pagos de las pensiones al personal jubilado. Esa tardanza se debió fundamentalmente a deficiencias en las comunicaciones al personal en proceso de separación sobre los requisitos de la documentación, y a la falta de procedimientos claros en el UNICEF y entre el UNICEF y la Dependencia de Separación del Servicio de las Naciones Unidas para resolver los casos de documentación incompleta o inadecuada. En el párrafo 61 *infra* figuran las medidas adoptadas por la dirección para eliminar esos riesgos.

### **Recaudación de otros recursos de los gobiernos, gestión de las contribuciones y presentación de informes a los donantes por parte de la Oficina de Financiación de Programas, la División de Gestión Financiera y Administrativa y las oficinas exteriores (auditoría combinada e informe resumido)**

47. En el informe de auditoría se presentaron las conclusiones de una auditoría realizada en la Oficina de Financiación de Programas y la División de Gestión Financiera y Administrativa, así como los resultados de 26 auditorías realizadas en 2002 a oficinas exteriores sobre la recaudación de fondos y la presentación de informes a los donantes. La auditoría constató que la Oficina de Financiación de Programas contaba con procesos satisfactorios para la recaudación de otros recursos de los gobiernos; la gestión de las contribuciones recibidas en la Oficina de Financiación de Programas, la División de Gestión Financiera y Administrativa y las oficinas exteriores; y el cumplimiento de las obligaciones con los donantes por parte de la División de Gestión Financiera y Administrativa y la Oficina de Financiación de Programas. Así y todo, hay deficiencias en cuanto a la puntualidad con que las oficinas exteriores presentan sus informes a los donantes y en lo tocante a los controles para asegurar la calidad de los informes. También hay deficiencias en los procesos del UNICEF para vigilar la situación de los informes atrasados y asegurar que los jefes de las oficinas con ese tipo de problemas tomen medidas al respecto. En la auditoría también se comprobó que un elevado porcentaje de las autorizaciones para el presupuesto por programas se enmiendan anualmente para extender la fecha de expiración inicial. Si bien los motivos son complejos y suelen estar justificados, los trámites administrativos son considerables.

## **E. Informes de auditoría resumidos**

### **Controles de la gestión de los programas básicos en las oficinas exteriores**

48. El informe de auditoría resumido reseñó el estado de los controles de la gestión de los programas básicos en 33 oficinas exteriores inspeccionadas durante 2001 y hasta mediados de 2002. Por lo general, la mayoría de esas oficinas aplicaban los

aspectos básicos de los controles de gestión esperados. Elaboraban proyectos de planes de acción anuales, generaban los indicadores de gestión del desempeño acordados en sus regiones, tenían un equipo de gestión del país que se reunía periódicamente, y elaboraban un plan de capacitación anual para el personal. Con todo, la mayoría de las oficinas no definían claramente qué pretendían lograr con los planes anuales porque los objetivos solían estar mal definidos. Aunque existían los equipos de gestión del país, en su mayor parte no se encargaban de las cuestiones generales de la coordinación de los programas. En la mayoría de las oficinas, las actividades de capacitación del personal solían centrarse en la adquisición de conocimientos especializados en computación, la gestión del presupuesto y el aprendizaje de idiomas. Pocas oficinas tenían o utilizaban planes de vigilancia y evaluación integrados e incluso muchas menos habían establecido parámetros para decidir qué buscar y con qué frecuencia durante las visitas sobre el terreno a las actividades apoyadas por el UNICEF.

49. La auditoría constató que las causas fundamentales de la diferencia que había entre las expectativas y las prácticas reales eran las deficiencias en cuanto a la vigilancia del desempeño y el apoyo al personal en las oficinas exteriores y por parte de las oficinas regionales. En general, el UNICEF había dado orientaciones claras, salvo para la gestión, normas y orientación de los equipos de gestión del país para las visitas sobre el terreno y planes de vigilancia y evaluación integrados y, sin embargo, el personal de muchas oficinas solía desconocer o no respetar las orientaciones existentes.

#### **Seguridad y vigilancia del personal y los locales en las oficinas exteriores**

50. En el informe resumido de auditoría se reseña el estado de preparación de la seguridad y la vigilancia del personal y los locales en 15 oficinas exteriores del UNICEF en que se realizaron auditorías desde finales de 2001 hasta mediados de 2002. De las oficinas inspeccionadas, 14 tenían prácticas satisfactorias de gestión de los riesgos. Así y todo, se encontraron algunos riesgos no controlados en algunas oficinas exteriores, en particular la poca familiarización del personal del UNICEF con los procedimientos y mecanismos de seguridad, el limitado nivel de comunicación con el personal durante los viajes dentro del país y deficiencias en la seguridad física de las oficinas y los servicios de guardias contratados.

51. Tras el análisis de los informes de 15 auditorías se comprobó que los factores fundamentales más comunes que contribuían a algunos de los riesgos detectados eran las deficiencias en las orientaciones formuladas a las oficinas exteriores en materia de seguridad y vigilancia, y la necesidad de cooperación interinstitucional para establecer y mantener controles efectivos. Como se informa en el párrafo 62 *infra*, la dirección está trabajando en esos factores fundamentales.

## **F. Apoyo a las investigaciones**

52. En 2002, la Oficina de Auditoría Interna examinó las cuestiones relacionadas con investigaciones comunicadas por seis oficinas exteriores. Puesto que las cuestiones no tenían gran trascendencia, la Oficina de Auditoría Interna no visitó las oficinas exteriores, pero prestó asesoramiento sobre la ejecución de las investigaciones y revisó la documentación y las medidas tomadas para eliminar las deficiencias de control detectadas.

## IV. Aplicación de las recomendaciones por la dirección

53. En 2002, las oficinas inspeccionadas demostraron un avance significativo en los últimos años en cuanto a la puntualidad e integridad de las medidas adoptadas para dar curso a las recomendaciones de las auditorías. Este cambio se debe a las modificaciones hechas por la Oficina de Auditoría Interna en la estructura y la claridad de sus recomendaciones, y al perfeccionamiento de los mecanismos para informar a dichas oficinas sobre la situación de sus recomendaciones e informar periódicamente al personal directivo de la sede y a los directores regionales acerca de las oficinas con recomendaciones pendientes. Este mejor nivel de información estimuló a la mayoría de las oficinas inspeccionadas a tomar iniciativas propias, pero la dirección pidió a las pocas oficinas que tenían deficiencias de este tipo que atendieran sus recomendaciones pendientes.

54. La Oficina de Auditoría Interna por lo general se basa en los propios informes de ejecución de las oficinas exteriores con objeto de evaluar la situación de las medidas adoptadas para atender las observaciones de auditoría. A veces se realizan auditorías complementarias cuando se han encontrado problemas notables, pero no hubo ninguna en 2002. Sin embargo, en 2002, cada una de las auditorías de las oficinas exteriores llevadas en cabo en oficinas que habían sido sometidas a una auditoría en los últimos tres años examinó la situación de las recomendaciones anteriores y evaluó la exactitud de los informes de ejecución de las oficinas. Se emprendieron exámenes de ese tipo en 23 auditorías, y en 21 oficinas se comprobó que las recomendaciones habían sido aplicadas según lo habían declarado. Sobre esa base, la Oficina de Auditoría Interna concluye que los informes de las oficinas exteriores reflejan con exactitud la situación de las medidas que han adoptado.

### **Auditorías de las oficinas exteriores realizadas en 1999-2001**

55. Prácticamente el 100% de las más de 4.000 recomendaciones de 1999 y 2000 han sido atendidas y concluidas, mientras que el 95% de las recomendaciones emitidas en 2001 han sido atendidas y concluidas.

56. En el informe de la Oficina de Auditoría Interna correspondiente a 2001 se observó que 10 oficinas exteriores inspeccionadas ese año habían recibido más de una clasificación no satisfactoria. Entre esas 10 oficinas, ahora ya se han atendido adecuadamente todas las observaciones, que han concluido en siete oficinas. En las tres oficinas restantes, más del 90% de las observaciones han sido controladas y concluidas. Las recomendaciones restantes han sido examinadas por la Oficina de Auditoría Interna y no representan un riesgo importante para las oficinas del UNICEF en general.

### **Auditorías de las oficinas exteriores realizadas en 2002**

57. Como se manifestó en el informe de la Oficina de Auditoría Interna correspondiente a 2001 (E/ICEF/2002/AB/L.8), ninguna de las oficinas inspeccionadas ese año había logrado aplicar plenamente sus recomendaciones para fines de junio de 2002. En comparación, para fines de junio de 2003, siete oficinas inspeccionadas en 2002 habían establecido un control adecuado sobre todos los riesgos determinados en sus informes de auditoría. A grandes rasgos, entre todas las oficinas inspeccionadas en 2002 que debían presentar un informe sobre la situación de sus medidas hacia mediados de 2003, el 73% de las observaciones fueron atendidas y concluidas.

58. Entre las oficinas inspeccionadas en 2002, la modalidad general ha sido que se adoptan medidas en los tres primeros meses de publicación del informe final para abordar adecuadamente entre el 60% y el 75% de las observaciones de auditoría. El resto de las observaciones son atendidas en los próximos tres a seis meses.

59. Las observaciones de alto riesgo por lo general exigen medidas más urgentes. En relación con las auditorías de 2002, hasta mediados de junio de 2003 las oficinas exteriores habían establecido un control adecuado sobre el 75% de las observaciones de alto riesgo dentro de los tres primeros meses, y los informes de las oficinas exteriores demostraban que el resto de las observaciones habían sido atendidas. No quedaba ninguna observación de alto riesgo sin abordar en alguna forma para fines de los primeros tres meses del período de presentación de informes.

#### **Auditorías en la sede realizadas antes de 2002**

60. En 2002, la dirección del UNICEF realizó progresos aceptables para abordar las recomendaciones de las auditorías de la sede realizadas en años anteriores. La División de Recursos Humanos elaboró una revisión detallada de las directrices sobre gestión de los consultores y la ha distribuido a las divisiones pertinentes por conducto de varias series de comentarios. Cuando se publique, abordará todas las recomendaciones pendientes relacionadas con la auditoría de 1999 de la contratación de consultores. La División de Gestión Financiera y Administrativa ha elaborado nuevas directrices para la gestión de los procesos de conciliación bancaria en las oficinas exteriores, que se publicarán conjuntamente con la versión 4.0 del sistema de gestión de programas, que incluye varias características nuevas para la gestión de la conciliación bancaria de las oficinas exteriores. La División de Suministros ha adoptado medidas encaminadas a cerrar las 24 observaciones emitidas en 2001 relativas a sus operaciones de compra, a excepción de una. Se han adoptado medidas para abordar los riesgos determinados en la auditoría de 2001 del Sistema Financiero y Logístico que abarca la seguridad, la autorización y las interrelaciones.

#### **Auditorías en la sede realizadas en 2002**

61. Las divisiones responsables de la sede han adoptado medidas oportunas para abordar cuatro de las cinco observaciones que figuraban en la auditoría de las exposiciones realizadas por el UNICEF al Fondo Común de Pensiones de las Naciones Unidas. La única observación abierta se está abordando ahora. Debido a los retrasos originados dentro de la Oficina de Auditoría Interna, el informe de auditoría de recaudación de fondos de los gobiernos y presentación de informes a los donantes no se finalizó y publicó hasta mediados de 2003, de manera que no tenía que presentarse un informe de la administración sobre las medidas de ejecución en el momento en que se preparó el presente informe.

#### **Informes de auditoría resumidos publicados en 2002**

62. El informe de auditoría resumido sobre la seguridad y la vigilancia en relación con el personal y las instalaciones se publicó en agosto de 2002, y la dirección ha adoptado medidas en la sede y en las oficinas exteriores para fortalecer la atención que se presta a las medidas de seguridad y vigilancia. El 60% de las recomendaciones que figuran en el informe han sido concluidas y las recomendaciones restantes se están abordando ahora. En varios casos, las recomendaciones abiertas se relacionan con el logro y la supervisión en las oficinas exteriores de las normas mínimas de

seguridad operacional emitidas por la Oficina del Coordinador de Seguridad de las Naciones Unidas, y se reconoce que la plena ejecución requerirá más tiempo. Otras recomendaciones abiertas exigen exámenes de política entre organismos o entre divisiones, que se están realizando ahora.

63. El informe de auditoría resumido sobre los controles de la gestión del programa básico se publicó en diciembre de 2002. Las 12 observaciones del informe fueron presentadas a varias divisiones de la sede y a las oficinas regionales. Hay considerables variantes en la complejidad de las medidas necesarias para abordar las observaciones, y la mayoría de éstas proponen medidas coordinadas por parte de la sede y las oficinas regionales. Dos recomendaciones fueron aplicadas a las pocas semanas de la publicación del informe, y la dirección atendió varias de las recomendaciones relacionadas con las mejoras en la orientación del programa en la revisión de 2003 del Manual de Normas y Procedimientos de los programas.

64. Sin embargo, varias de las recomendaciones se refieren a las funciones y las responsabilidades de las oficinas regionales y la relación existente entre las oficinas regionales y la sede para supervisar el estado de la gestión de los programas en las oficinas exteriores. Se trata de cuestiones complejas que requerirían tiempo. En 2003, la dirección inició un examen global de la estructura del UNICEF en cuanto a las responsabilidades, que, según se espera, ha de atender una serie de cuestiones presentadas en la auditoría.

## **V. Normas de control interno dentro del UNICEF**

65. Sobre la base de las auditorías sobre el terreno y en la sede realizadas en 2002 y de un examen de las medidas comunicadas por la sede y por la dirección de las oficinas exteriores para atender las recomendaciones de auditoría emitidas entre 1999 y 2002, la Oficina de Auditoría Interna llega a la conclusión de que, en general, el UNICEF mantuvo sistemas de control satisfactorios para la planificación, el compromiso y los gastos de los recursos del UNICEF, y para cumplir la función de la organización en los programas de cooperación de los países.

66. En 2002, hubo una alta prevalencia de prácticas satisfactorias de gestión de riesgos en la gestión de programas básicos de asistencia en efectivo y la recaudación de fondos y la presentación de informes a los donantes. Sin embargo, las oficinas exteriores sometidas a inspección en 2002 han demostrado la adopción de medidas oportunas y considerables para hacer frente a los riesgos determinados en los informes de auditoría. Si las demás condiciones permanecen iguales, las prácticas de gestión de riesgos de las oficinas son ahora satisfactorias en la mayoría de las esferas abarcadas por las auditorías sobre el terreno realizadas en 2002.

**Cuadro 4**  
**Resumen de las clasificaciones de gestión de riesgos por esfera sometida a auditoría para las oficinas exteriores, 2002**

	<i>Oficinas inspeccionadas</i>	<i>No satisfactorias</i>	<i>Satisfactorias</i>	<i>Ejemplares</i>
Finanzas	32	11	21	0
Administración de programas básicos	32	18	14	0
Asistencia en efectivo	23	11	12	0
Asistencia en materia de suministros	15	6	9	0
Gestión de los consultores	8	3	5	0
Recaudación de fondos y presentación de informes a los donantes	26	12	14	0
Seguridad y vigilancia en relación con el personal	28	3	25	0

67. Algunas de las prácticas de administración deficientes determinadas en las auditorías realizadas sobre el terreno en estas esferas, aunque no todas, son comunes a varias oficinas. Si bien la responsabilidad del rendimiento satisfactorio de las oficinas exteriores corresponde a los representantes, las mejoras de amplia base en las reseñas de las prácticas de las oficinas exteriores en esas esferas requerirá adelantos en el apoyo y la supervisión de las oficinas regionales y orientación en materia de procedimientos de la sede.

68. El UNICEF ya ha abordado la mitad de las recomendaciones de auditoría correspondientes a 2002-2003 en lo que se refiere a la seguridad y la vigilancia del personal y las instalaciones. La mayoría de las orientaciones relacionadas con las prácticas de gestión de programas de las oficinas exteriores han sido abordadas y se están considerando las cuestiones relacionadas con el apoyo y la supervisión. Con la coordinación de la Oficina de la Financiación de Programas se está prestando orientación, apoyo y supervisión en relación con la presentación tardía de informes a los donantes.

69. En 2002, las divisiones de la sede establecieron controles adecuados para los riesgos determinados en las auditorías de las funciones y los sistemas globales de la sede emprendidos en 2001.

## Anexo 1

### Auditorías sobre el terreno terminadas en 2002 y funcionarios-días estimados por auditoría

<i>Auditoría</i>	<i>Periodo de preparación normal</i>	<i>Días efectivos sobre el terreno</i>	<i>Periodo de finalización normal</i>	<i>Días efectivos de edición</i>	<i>Total estimado de funcio- narios-días</i>
Afganistán	15	60	15	9	99
Angola	15	60	15	7	97
Azerbaiyán	10	30	10	8	58
Bhután	5	15	5	5	30
Brasil	10	40	10	6	66
Camboya	10	34	10	6	60
Congo	10	40	10	5	65
China	15	60	15	5	95
Eritrea	15	60	15	5	95
Etiopía	10	40	10	4	64
Gabón	5	15	5	7	32
Guinea Ecuatorial	5	6	5	7	23
Haití	10	40	10	6	66
India	15	87	15	14	131
Iraq	15	80	15	8	118
Lesotho	10	20	10	3	43
Líbano	10	30	10	5	55
Malasia	5	11	5	3	24
Marruecos	10	28	10	3	51
México	10	40	10	5	65
Nepal	10	23	10	10	53
Nigeria	15	72	15	5	107
Papua Nueva Guinea	5	11	5	4	25
Perú	10	30	10	7	57
República Democrática Popular Lao	10	40	10	7	67
Santo Tomé y Príncipe	5	10	5	4	24
Sudáfrica	10	46	10	3	69
Timor-Leste	10	40	10	6	66
Turkmenistán	10	26	10	4	50
Turquía	10	40	10	9	69
Ucrania	5	15	5	7	32
Uzbekistán	10	20	5	5	40

## Anexo 2

### **Clasificación de la gestión de riesgos aplicada a cada esfera funcional sometida a auditoría**

1. Cada informe de auditoría incluye clasificaciones de la gestión de riesgos que resumen la opinión de la Oficina de Auditoría Interna acerca de la calidad de las prácticas de gestión de riesgos de una oficina en cada una de las esferas sometidas a auditoría. La Oficina de Auditoría Interna no consolida sus opiniones en una única clasificación del rendimiento general de una oficina, ya que una única clasificación ignoraría las complejidades y diferencias en las diferentes esferas abarcadas en una auditoría típica. Las clasificaciones no satisfactorias no indican una suposición de fraude o pérdida de los recursos del UNICEF. En cambio, indican que los controles de la oficina respecto de uno o más riesgos para el logro de su programa y los objetivos de procedimiento y de cumplimiento tenían graves deficiencias y deberían fortalecerse.

2. La Oficina de Auditoría Interna utiliza una escala de tres puntos para clasificar las prácticas de gestión de riesgos de una oficina en cada esfera sometida a auditoría:

**Ejemplar:** Todos los controles funcionan en la forma prevista y no se determinaron riesgos sin controlar.

**Satisfactoria:** Todos los aspectos están funcionando bien en general. Sin embargo, se determinaron uno o más riesgos de nivel medio (y, en algunos casos, alto) que limitan el potencial de la oficina para lograr los objetivos de rendimiento y/o cumplimiento de la esfera sometida a auditoría.

**No satisfactoria:** Se determinaron varios riesgos de nivel alto-medio. La frecuencia e importancia de los riesgos indica deficiencias en las prácticas de gestión de riesgos de la oficina que reducen en forma importante las posibilidades de lograr sus objetivos de rendimiento o cumplimiento de la esfera sometida a auditoría. Es necesario que la dirección preste atención prioritaria para establecer controles eficaces.

3. Las clasificaciones satisfactoria y no satisfactoria de la gestión de riesgos no se determinan por el número concreto de observaciones de mediano y alto riesgo emitidas en una auditoría. Sin embargo, las oficinas con un número elevado de observaciones tienen más probabilidades de recibir una clasificación de riesgos no satisfactoria.

4. La coherencia y la garantía de calidad de las clasificaciones de gestión de riesgos se mantienen mediante un examen de cada una de las observaciones de auditoría (que se describen en el párrafo 20) y el examen de cada clasificación de gestión de riesgos por un auditor interno de categoría superior y el Director y el Director Adjunto de la Oficina de Auditoría Interna. Las clasificaciones de gestión de riesgos son emitidas por el Director, y sólo se realizan cuando la auditoría ha terminado una inspección adecuada de una esfera con objeto de poder formarse una opinión general. En 2002, hubo tres casos de 185 esferas sometidas a auditoría en las oficinas exteriores en que no se dio una clasificación por contar con limitada información.