



## Consejo Económico y Social

Distr. limitada  
14 de abril de 2016  
Español  
Original: inglés

### Adopción de medidas

---

#### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

**Período de sesiones anual de 2016**

14 a 17 de junio de 2016

Tema 8 del programa provisional\*

### **Informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2015**

#### *Resumen*

En el presente documento se informa sobre las actividades de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI) durante el año que terminó el 31 de diciembre de 2015. En él se ofrece información general sobre la OAI, se describen las principales cuestiones detectadas gracias a su labor de auditoría interna e investigación y se facilitan datos sobre la divulgación de los informes de auditoría interna en 2015. El informe se ha redactado también en respuesta a la decisión 2015/11 de la Junta Ejecutiva, en la que se solicitó a la OAI que emitiera una opinión general, fundamentada en el alcance del trabajo realizado, sobre la idoneidad y la eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización.

La respuesta de la administración al informe de la OAI se presenta por separado, como solicitó la Junta Ejecutiva en su decisión 2006/18. El informe anual del Comité Asesor de Auditoría (CAA) del UNICEF correspondiente a 2015 se puede consultar en el sitio web de la Junta Ejecutiva.

---

\* E/ICEF/2016/5.



## Índice

	<i>Página</i>
I. Resumen ejecutivo .....	3
II. Mandato y operación.....	4
III. Independencia y supervisión externa.....	5
IV. Normas profesionales .....	5
V. Recursos.....	6
VI. Plan de trabajo de auditoría interna.....	6
VII. Resumen y opinión de aseguramiento de la auditoría interna .....	7
VIII. Divulgación de informes de auditoría interna.....	9
IX. Resultados de las auditorías internas.....	10
X. Resultados de las investigaciones .....	16
<b>Anexos</b>	
1. Informes de auditoría y asesoramiento emitidos en 2015 .....	20
2. Principales procesos identificados para que la administración tome medidas prioritarias ..	22
3. Recomendaciones no resueltas durante más de 18 meses .....	23

## I. Resumen ejecutivo

1. La Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones presta al UNICEF servicios independientes y objetivos de asesoramiento y aseguramiento e investigaciones.
2. Las auditorías internas que realiza la OAI ayudan al UNICEF a mejorar sus actividades programáticas y de otra naturaleza y a reforzar la transparencia y la rendición de cuentas sobre el uso eficiente y eficaz de sus recursos para lograr resultados en beneficio de los niños. La oficina también investiga las denuncias de conducta indebida para ayudar a la organización a aplicar una política de tolerancia cero en materia de fraude, corrupción y otros abusos. La OAI tiene un amplio alcance institucional que le permite señalar a la atención de la administración las tendencias en cuanto a la eficacia de la gobernanza, la gestión de riesgos y la fiscalización, y proporcionar al mismo tiempo un aseguramiento razonable a los interesados. El programa de aseguramiento y mejora de la calidad de la OAI confirmó que en 2015 la oficina siguió funcionando de conformidad con las normas profesionales pertinentes.
3. En 2015 la OAI emitió 38 informes de auditoría interna, y otros 19 se encontraban en distintas etapas de elaboración al final del año. Los informes emitidos contenían 577 medidas (incluidas 108 de prioridad alta) que la administración había acordado aplicar para subsanar los riesgos y problemas detectados en las auditorías. La oficina también realizó cinco actividades de asesoramiento.
4. La OAI examina sistemáticamente el estado de aplicación de las medidas previamente acordadas para cerciorarse de que la administración subsana los riesgos residuales de manera oportuna y eficaz. La oficina se complace en observar una mejora constante en el número de medidas que se aplican: en 2015 había 18 medidas que llevaban más de 18 meses pendientes, frente a 20 en 2014.
5. En respuesta a la decisión 2015/11 de la Junta Ejecutiva, la oficina también contribuyó a fortalecer aún más la supervisión del UNICEF por parte de la Junta Ejecutiva al proporcionarle una opinión general de aseguramiento, fundamentada en el alcance del trabajo realizado, sobre la idoneidad y la eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF. En resumen, en opinión de la OAI, este marco funcionó, en general, de manera satisfactoria en 2015.
6. La oficina ha seguido divulgando sus informes de auditoría interna, lo cual contribuye a reforzar la rendición de cuentas y la transparencia del UNICEF ante las partes interesadas, de conformidad con la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva. De los 38 informes de auditoría interna emitidos en 2015, 26 se habían divulgado íntegramente a finales de año. El Director de la OAI suprimió pasajes de uno de los informes, de conformidad con la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva, y los informes restantes aún se estaban examinando.
7. La oficina tramitó 142 investigaciones en 2015 (90 denuncias recibidas en 2015 y 52 en períodos anteriores) y cerró 101 de ellas durante el año. La mayoría de las investigaciones correspondía a casos de fraude relacionados con el uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros o a actos de conducta inadecuada del personal. La OAI hace un seguimiento de las medidas adoptadas por la administración en respuesta a cada informe de investigación y, en particular, de la recuperación de fondos en situación de riesgo. Además, está tratando de aprovechar

mejor la información generada por las investigaciones para ayudar a reducir en el futuro el riesgo de fraude y otras conductas indebidas y la mala administración.

8. En 2015, el CAA proporcionó al Director Ejecutivo asesoramiento independiente sobre auditoría interna e investigaciones, así como sobre otros aspectos de gestión, supervisión y fiscalización. La oficina siguió colaborando eficazmente con el CAA durante todo el año para ayudarlo a cumplir su mandato.

9. El Director Ejecutivo y el personal directivo superior del UNICEF prestaron un firme apoyo a la OAI a lo largo de 2015 y siguen dedicados a elaborar y aplicar respuestas idóneas para hacer frente a los riesgos señalados por la oficina.

## **II. Mandato y operación**

10. La oficina proporciona al UNICEF un sistema eficaz de supervisión interna independiente y objetiva que tiene por objeto ayudar a la organización a cumplir sus responsabilidades fiduciarias para alcanzar las metas de su programa dedicado a la protección y realización de los derechos de los niños y las mujeres. Las auditorías internas contribuyen al logro de este objetivo prestando servicios de asesoramiento y aseguramiento independientes y objetivos diseñados para mejorar las operaciones del UNICEF y proporcionarles un valor añadido. Las investigaciones ayudan a la organización a aplicar una política de tolerancia cero con respecto a actos de conducta indebida, fraude y corrupción, estudiando las denuncias de prácticas corruptas o fraudulentas que involucren al UNICEF, a sus empleados o a terceros que trabajen con la organización, así como las denuncias de otras conductas indebidas por parte de funcionarios, consultores, personal externo y contratistas institucionales del UNICEF, y determinando si son ciertas. La finalidad, las atribuciones y las responsabilidades de la OAI se definen en la Carta aprobada por el Director Ejecutivo.

11. A lo largo de 2015, la OAI contó con el firme apoyo y la cooperación del personal directivo superior del UNICEF. El Director de la oficina se reunió de forma periódica con el Director Ejecutivo y con el personal directivo superior de la organización para hablar sobre los progresos en la ejecución del plan de trabajo de la oficina y sobre los resultados de las auditorías e investigaciones. También asistió a reuniones con el personal directivo superior del UNICEF para informar sobre nuevos riesgos y otras cuestiones importantes. La oficina mantuvo conversaciones oficiales y oficiosas con otras funciones de supervisión interna del UNICEF y asistió a reuniones con donantes y con los auditores de estos para fortalecer su cooperación con el UNICEF. También participó en las actividades de los Representantes de los Servicios de Auditoría Interna de las Organizaciones de las Naciones Unidas y las Instituciones Financieras Multilaterales, los Representantes de los Servicios de Investigaciones de las Organizaciones de las Naciones Unidas y la Conferencia de Investigadores Internacionales. Además, colaboró en tres auditorías interinstitucionales sobre los riesgos comunes que enfrentan los fondos fiduciarios de múltiples asociados y la iniciativa “Unidos en la acción”, y cooperó con los jefes de las secciones de investigación de todo el sistema de las Naciones Unidas para intercambiar información y buenas prácticas sobre prevención del fraude y sensibilización.

12. Para que la oficina pueda cumplir su mandato de forma eficaz y eficiente y resulte útil para los principales interesados, es esencial que sea funcionalmente

independiente, tenga acceso a personas y archivos, siga una planificación inclusiva basada en los riesgos y disponga de recursos suficientes para que su labor de auditoría interna e investigación tenga una cobertura adecuada y los resultados de las auditorías e investigaciones sean oportunos y de buena calidad.

### III. Independencia y supervisión externa

13. La oficina confirma que es orgánicamente independiente: en 2015, la OAI no sufrió ninguna injerencia de la administración a la hora de determinar el alcance de su auditoría interna y sus investigaciones ni en el desempeño de su trabajo y la comunicación de los resultados.

14. El CAA siguió asesorando independientemente al Director Ejecutivo a fin de promover la eficacia de las funciones de auditoría interna e investigación del UNICEF. En 2015, el CAA examinó el informe anual correspondiente a 2014 presentado por la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones a la Junta Ejecutiva, el plan de trabajo para 2015 y los informes de progreso trimestrales sobre su ejecución. También examinó el estado de las medidas adoptadas por la OAI para dar respuesta a las recomendaciones del análisis externo de aseguramiento de la calidad correspondiente a 2013 y determinó que todas se habían aplicado íntegramente en el momento de la preparación del presente informe anual. Todas las reuniones del CAA celebradas en 2015 contaron con la asistencia del Director o el Director Adjunto de la OAI.

15. La Junta de Auditores de las Naciones Unidas, encargada de la auditoría externa del UNICEF, siguió apoyándose en la labor de auditoría interna realizada por la OAI en 2015.

### IV. Normas profesionales

16. Al hacer su trabajo, la OAI se atiene a las normas profesionales correspondientes. Las tareas de auditoría interna se llevan a cabo de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, adoptadas por la Reunión de Representantes de los Servicios de Auditoría Interna de las Organizaciones de las Naciones Unidas y las Instituciones Financieras Multilaterales en junio de 2002. La oficina lleva a cabo sus investigaciones de conformidad con los Principios y Directrices Uniformes para las Investigaciones que se aprobaron en la Décima Conferencia de Investigadores Internacionales, celebrada en 2009, y con las garantías procesales establecidas en el capítulo X del Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas.

17. La oficina mantiene un programa de aseguramiento y mejora de la calidad que incluye evaluaciones internas, con un seguimiento constante del desempeño y exámenes periódicos, y evaluaciones externas, con exámenes realizados al menos una vez cada cinco años por un examinador externo independiente cualificado. La última evaluación externa de la calidad se llevó a cabo en 2013, y el programa vigente de aseguramiento y mejora de la calidad de la oficina confirmó que **en 2015 la actividad de auditoría interna de la OAI seguía ajustándose, en términos generales, a las pautas internacionales de auditoría interna del Instituto de Auditores Internos.**

## V. Recursos

18. La oficina tenía una asignación presupuestaria de 7,14 millones de dólares para 2015, y al término del año se había gastado el 99,8% de esos recursos. Las categorías de gastos más importantes fueron las de sueldos del personal, viajes y consultores. El presupuesto para 2015 incluía un aumento del crédito habilitado para financiar un puesto adicional de Investigador de categoría P-4, así como 150.000 dólares para reclasificar un puesto de Auditor Interno de categoría P-3 en la categoría P-4 (35.721 dólares) y proporcionar fondos para viajes (115.000 dólares) para los nuevos puestos de Investigador de categorías P-2 y P-4, que se cubrieron en diciembre de 2014.

19. En 2015, la estructura de la OAI contaba con 32 plazas: Director, Director Adjunto, 2 Jefes de Auditoría, Jefe de Investigaciones, Auditor Superior responsable de las prácticas profesionales, Editor, 17 Auditores, 5 Investigadores y 3 Auxiliares Administrativos. Cuatro plazas se encontraban vacantes al 31 de diciembre de 2015: una de Investigador (P-2), dos de Auditor (P-3 y P-4) y la de Director. El nuevo Director se incorporó a la OAI el 4 de enero de 2016. La oficina recibió aprobación para contratar a un Investigador adicional (P-4) en 2016 y el proceso de contratación ya está casi terminado.

20. La OAI recibió apoyo de 17 funcionarios de operaciones asignados a oficinas del UNICEF en los países, quienes ayudaron a preparar auditorías de oficinas en los países distintas de la suya bajo la supervisión directa del equipo de auditoría de la OAI. El costo aproximado de este apoyo para la OAI ascendió a 87.994 dólares en gastos de viaje.

21. La OAI también recurrió a consultores externos para que ayudaran en actividades específicas de auditoría interna e investigación, con el siguiente desglose: a) apoyo a los servicios de investigación (18.300 dólares); b) auditoría de la oficina en Indonesia (10.500 dólares); c) auditoría de la infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones en el UNICEF (20.000 dólares); y d) auditoría de la contabilidad y presentación de informes sobre otros recursos del UNICEF (25.137 dólares).

22. En el momento de preparar el presente informe, la oficina había dado respuesta a todas las cuestiones importantes planteadas en la Encuesta Mundial del Personal del UNICEF realizada en 2014.

23. Sobre la base de los riesgos y las actividades que constan en su plan de trabajo anual para 2015, que se enmarcan en el contexto de la planificación a más largo plazo de las actividades de aseguramiento e investigación, y tras comparar el desempeño de la oficina con ese plan, **la OAI considera que los recursos que tiene a su disposición son apropiados y suficientes.**

## VI. Plan de trabajo de auditoría interna

24. El plan de trabajo anual de la OAI tiene por objeto determinar las principales esferas que presentan algún riesgo para la consecución de los objetivos del UNICEF y definir los encargos de auditoría y los recursos que resultan necesarios para hacerles frente. De esta manera, la oficina añade valor a las operaciones del UNICEF y proporciona aseguramiento a la Junta Ejecutiva y a otros interesados

sobre la idoneidad del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF.

25. El plan de trabajo anual de la OAI utiliza un enfoque mixto, descendente y ascendente, para cerciorarse de que se detectan riesgos importantes de todas las dependencias operacionales, así como riesgos estratégicos, e incorpora las contribuciones de la administración del UNICEF. Tiene por objeto hacer una contribución dinámica para lograr una gobernanza más eficaz, una gestión de riesgos más sólida y una fiscalización más fiable. Incluye auditorías internas de oficinas en los países, oficinas regionales, dependencias de la Sede, procesos institucionales, programas en los países y actividades interinstitucionales. En el anexo 1 se resumen los informes resultantes de las tareas de auditoría y asesoramiento realizadas en 2015.

26. Como en años anteriores, el principal componente del plan de trabajo de auditoría para 2015 correspondió a las oficinas en los países, lo cual refleja el carácter descentralizado de la estructura de programación y gestión de la organización, en la que muchos de los riesgos señalados en la evaluación de riesgos de la OAI están administrados por las oficinas en los países, con el apoyo de las oficinas regionales y las divisiones de la sede. El plan de trabajo de la OAI para 2015, basado en los riesgos, cubrió adecuadamente los riesgos principales a los que se enfrentaba el UNICEF, incluida la realización de auditorías en el 38% de las oficinas del UNICEF en los países.

27. Al mantener la atención centrada en los riesgos y problemas más importantes para el UNICEF y cubrir, a lo largo de un ciclo plurianual, las operaciones en los países previstas en su Carta, **la OAI desplegó sus recursos eficazmente durante el año**, haciendo los ajustes oportunos en sus planes para reflejar cambios en el perfil de riesgo, las prioridades institucionales, el entorno operacional y las necesidades de aseguramiento del UNICEF.

28. Al 31 de diciembre de 2015 la OAI había concluido 38 auditorías y estaba redactando los informes de otras 13. Seis auditorías se encontraban en curso y otras ocho se habían cancelado o aplazado hasta el año siguiente por razones de seguridad o de otra índole. En su lugar, se harían otras tareas del plan de trabajo. En opinión de la oficina, esos ajustes no tuvieron ningún efecto negativo importante en la capacidad de la OAI para prestar servicios de aseguramiento a las partes interesadas. La mayoría de las auditorías aplazadas figuran en el plan de trabajo para 2016 y las más importantes ya están en marcha.

## **VII. Resumen y opinión de aseguramiento de la auditoría interna**

29. En su decisión 2015/11, la Junta Ejecutiva solicitó a la OAI que, en los informes anuales que presentara en el futuro, incluyera “a) una opinión, fundamentada en el alcance de la labor realizada, sobre la idoneidad y eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización; b) un resumen conciso del trabajo y los criterios que sustentaban la opinión; c) una declaración de la conformidad con las normas de auditoría interna a las que se adhería el UNICEF; y d) una opinión sobre si, para llevar a cabo la auditoría interna

deseada, se había dotado a la función de recursos apropiados y suficientes, y si esos recursos se habían utilizado de forma eficaz.”

30. Las auditorías internas proporcionan aseguramiento al Director Ejecutivo y a la Junta Ejecutiva sobre la idoneidad y eficacia de la gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de fiscalización del UNICEF para garantizar: a) un uso eficiente y eficaz de los recursos del UNICEF; b) la preservación de los activos; c) el cumplimiento de los reglamentos, normas y políticas; y d) la presentación de informes fiables sobre el rendimiento financiero y el desempeño de los programas. La administración del UNICEF tiene la responsabilidad de establecer y mantener procesos eficaces de fiscalización interna, gobernanza y gestión de riesgos para garantizar el logro de los objetivos de la institución. A la OAI le corresponde evaluar de manera independiente la idoneidad y eficacia de ese marco.

31. La opinión de la OAI se basa en los resultados de las auditorías internas y otras actividades de aseguramiento realizadas por la oficina durante 2015. La opinión general tiene por objeto ofrecer un aseguramiento razonable, no absoluto, a las partes interesadas y, conforme a la decisión 2015/11 de la Junta Ejecutiva, se fundamenta específicamente en la labor realizada.

32. El hecho de que la OAI planifique sus actividades en función de los riesgos y siga un ciclo plurianual infunde confianza en que los recursos de auditoría se dirigen hacia las esferas de mayor importancia para la organización. Además, la labor de auditoría dentro de cada una de las oficinas en los países o zonas cubrió tres ámbitos principales: la gobernanza, el programa y las operaciones. Gracias a ello y a la amplitud de la labor de auditoría realizada durante el año, la OAI puede extraer una conclusión general.

33. Los informes internos publicados en 2015 corresponden a las auditorías de 34 oficinas en los países u oficinas de zona (incluido el programa para un país), dos oficinas regionales, una actividad interinstitucional y un proceso clave en la sede. La mayoría de los informes de auditoría publicados en 2015 (véase el anexo 1) incluyen el examen de las actividades operacionales y programáticas del UNICEF en 2014 y 2015.

34. La OAI asigna una calificación general a cada auditoría basándose en los resultados de la misma. Las calificaciones, enumeradas de la más positiva a la más negativa, son las siguientes: a) sin reservas, b) con algunas reservas, c) con numerosas reservas y d) adversa. Esta escala de cuatro categorías, con sus criterios correspondientes, da a la administración una idea general de los resultados de la auditoría de cada dependencia orgánica o funcional, lo que sirve de ayuda para centrar la atención en las dependencias con calificación “adversa” o “con numerosas reservas”. Estas calificaciones (insatisfactorias) significan que, a la luz de los resultados de la auditoría de la OAI, hay controles y procesos en la entidad auditada que se tienen que mejorar antes de poder considerarlos debidamente implantados y en funcionamiento. Por su parte, las calificaciones “sin reservas” y “con algunas reservas” (calificaciones satisfactorias) indican a la administración que, en general, los procesos y controles implantados están funcionando como se pretendía.

35. De los 38 informes de auditoría interna publicados en 2015, 27 (71%) tuvieron una calificación satisfactoria en general según lo indicado más arriba, mientras que 11 (29%) tuvieron una calificación insatisfactoria. En el cuadro 2 del presente

informe se indican, de forma resumida, las calificaciones de cada una de las auditorías.

36. En general, al 31 de diciembre de 2015 se había puesto en práctica el 97,5% de las recomendaciones de auditoría incluidas en los informes publicados en 2012, el 98% de las incluidas en los informes publicados en 2013 y el 90% de las incluidas en los informes publicados en 2014. Estos porcentajes refuerzan la confianza en que se adoptan medidas apropiadas y oportunas cuando resulta necesario mejorar algún aspecto de gobernanza, riesgo y fiscalización.

37. Dado que entre los informes de auditoría interna predominan las calificaciones satisfactorias, las medidas de auditoría acordadas se han aplicado en porcentajes elevados y no hay conclusiones individuales que pongan de manifiesto deficiencias fundamentales en la gobernanza, la gestión de riesgos y los sistemas de fiscalización de la organización, la OAI puede expresar una opinión general (que figura a continuación) sobre la idoneidad y eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF.

#### **Opinión anual de aseguramiento**

**38. A juicio de la OAI, sobre la base del alcance del trabajo realizado, la idoneidad y la eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF fueron, en general, satisfactorias. Aunque las auditorías internas sacaron a la luz algunos ámbitos en los que era necesario fortalecer las prácticas de fiscalización interna, gobernanza y gestión de riesgos, la OAI observó con satisfacción que la administración había decidido subsanar estos aspectos o ya lo estaba haciendo.**

39. La oficina también observó que la administración ha reconocido la necesidad de acelerar el ritmo de cambio en esferas clave que serán fundamentales para seguir mejorando el desempeño y para que la organización se adapte a un entorno externo cada vez más difícil. Entre estas esferas se encuentran la gestión de los recursos humanos, la modernización de la tecnología de la información y las estructuras de rendición de cuentas. En 2016 la OAI continuará dando seguimiento a estas y otras iniciativas de cambio institucional y ofreciendo aseguramiento al respecto a través de su programa de servicios de auditoría y asesoramiento.

### **VIII. Divulgación de informes de auditoría interna**

40. La labor de auditoría de la oficina contribuyó directamente a la labor del UNICEF para reforzar la rendición de cuentas y la transparencia ante las partes interesadas. De conformidad con la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva, la OAI ha hecho públicos todos los informes de auditoría interna emitidos después del 30 de septiembre de 2012. De los 38 informes de auditoría interna emitidos en 2015, a finales del año se habían divulgado íntegramente 23 correspondientes a oficinas en los países u oficinas de zona y 3 que no correspondían a oficinas en los países, y otros 11 informes se encontraban en la etapa de formulación de observaciones y revisión. En 2015, el Director de la OAI suprimió pasajes de un informe antes de hacerlo público después de recibir observaciones del Director Ejecutivo y tras determinar que los motivos de la petición de suprimir pasajes del informe reunían los criterios previstos en la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva. Todos los

informes publicados hasta la fecha se pueden consultar en [www.unicef.org/auditandinvestigation](http://www.unicef.org/auditandinvestigation).

41. Las decisiones de la Junta Ejecutiva 2009/8 y 2011/21 sobre divulgación limitada afectan únicamente a los informes emitidos por la OAI desde 2009 hasta finales de septiembre de 2012. En 2015, a petición de un Estado Miembro, la OAI dio acceso a tres informes de auditoría interna a través del sistema heredado de acceso remoto.

## IX. Resultados de las auditorías internas

### A. Medidas acordadas por la administración

42. Los 38 informes de auditoría interna emitidos por la OAI contenían un total de 577 medidas que la administración había acordado poner en práctica a fin de subsanar los riesgos y deficiencias señalados por las auditorías. De ellas, 108 (19%) estaban calificadas como de prioridad alta. En el cuadro 1 se muestra la distribución de las medidas acordadas con arreglo a las esferas de riesgo utilizadas por el UNICEF en su propia estructura de evaluación de los riesgos y presentación de informes.

Cuadro 1  
Número de medidas acordadas por esfera de riesgo, 2015

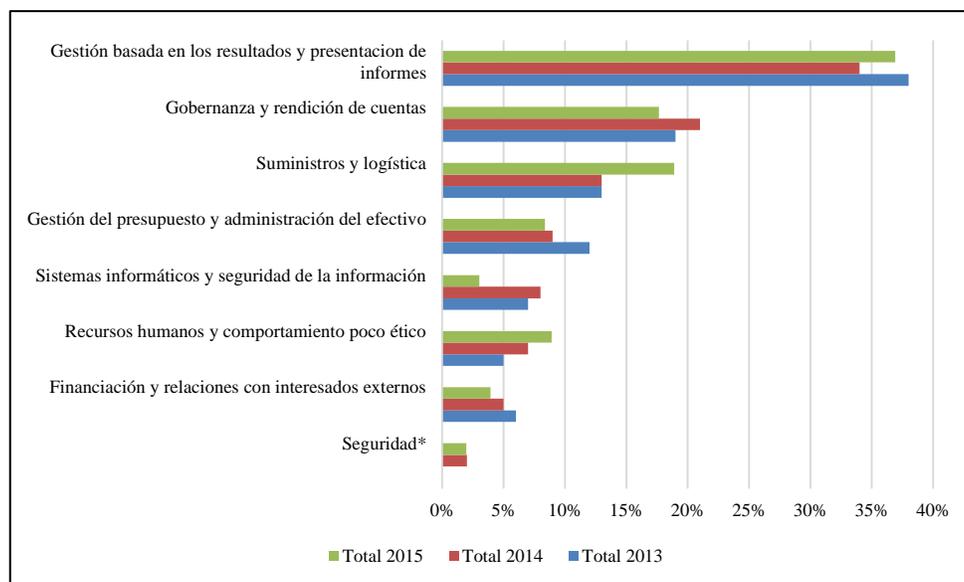
<i>Esfera de riesgo</i>	<i>Número de medidas acordadas</i>		<i>Porcentaje del total</i>	
	<i>Total</i>	<i>Prioridad alta</i>	<i>Total</i>	<i>Prioridad alta</i>
1. Gestión basada en los resultados y presentación de informes	207	48	37	48
2. Gobernanza y rendición de cuentas	99	11	18	11
3. Suministros y logística	106	24	19	24
4. Sistemas informáticos y seguridad de la información	17	0	3	0
5. Gestión del presupuesto y administración del efectivo	47	5	8	5
6. Financiación y relaciones con interesados externos	22	2	4	2
7. Recursos humanos y comportamiento poco ético	50	8	9	8
8. Seguridad	11	2	2	2
9. Desastres naturales y epidemias	1	0	0	0
10. Estrategia institucional y neutralidad	1	0	0	0
<b>Total</b>	<b>561*</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\* En el Cuadro 1 no se incluyen las 16 recomendaciones (8 de prioridad alta, 8 de prioridad intermedia) resultantes de la auditoría conjunta de la iniciativa “Unidos en la acción” en Malawi (2015/10), debido a que su seguimiento no le corresponde a la OAI sino al servicio de auditoría interna del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

43. En 2015, la distribución de las medidas acordadas con arreglo a las esferas de riesgo del UNICEF es similar a la de años anteriores. Las tres esferas que presentan

un mayor riesgo residual son las de gestión basada en los resultados y presentación de informes, suministros y logística, y gobernanza y rendición de cuentas. Estas esferas representan el 74% de todas las medidas acordadas (83% de las medidas de prioridad alta). En el gráfico I se comparan las medidas acordadas en 2015 con las acordadas en 2013 y 2014.

Gráfico I  
**Distribución de las medidas acordadas por esfera de riesgo en 2013, 2014 y 2015**



\* En 2013 no se acordó ninguna medida relacionada con la seguridad.

44. En el anexo 2 se describen los procesos clave en los que se debería seguir dando prioridad a las actividades de gestión de riesgos para mejorar los resultados. La administración del UNICEF ha acordado medidas para subsanar los problemas detectados en las auditorías internas y las ha aplicado o las está aplicando con el fin de seguir mejorando la gestión orientada a los resultados.

## B. Distribución de las calificaciones de las auditorías

45. La OAI asigna una calificación general a cada auditoría basándose en sus resultados. Estas calificaciones, enumeradas de la más positiva a la más negativa, son las siguientes: a) sin reservas; b) con algunas reservas; c) con numerosas reservas; y d) adversa. En el cuadro 2 se muestra la distribución de las calificaciones por tipo de auditoría. Como ya se ha dicho, de los 38 informes de auditoría interna emitidos en 2015, el 71% tuvo una calificación satisfactoria (“sin reservas” o “con algunas reservas”). Esto supone una mejora en comparación con 2014, cuando el 64% tuvo una calificación satisfactoria.

**Cuadro 2**  
**Distribución de las calificaciones de las auditorías**

<i>Ámbito de la auditoría</i>		<i>Número de auditorías</i>	<i>Número de auditorías con calificación "sin reservas"</i>	<i>Número de auditorías con calificación "con algunas reservas"</i>	<i>Número de auditorías con calificación "con numerosas reservas"</i>	<i>Número de auditorías con calificación "adversa"</i>
Auditorías de oficinas en los países u oficinas de zona	WCAR	6	0	3	3	0
	LACR	8	3	4	1	0
	SA	1	0	1	0	0
	MENA	4	0	3	1	0
	ESAR	9	1	4	4	0
	EAPR	4	0	3	1	0
	CEE/CIS	2	0	2	0	0
Auditorías interinstitucionales		1	0	1	0	0
Auditorías en la sede/temáticas		1	0	0	1	0
Auditorías de oficinas regionales		2	1	1	0	0
<b>Total</b>		<b>38</b>	<b>5</b>	<b>22</b>	<b>11</b>	<b>0</b>

*Síglas:* WCAR: África Occidental y Central; LACR: América Latina y el Caribe; SA: Asia Meridional; MENA: Oriente Medio y Norte de África; ESAR: África Oriental y Meridional; EAP: Asia Oriental y el Pacífico; CEE/CIS: Europa Central y Oriental y Comunidad de Estados Independientes.

### C. Resultados destacados de las auditorías de oficinas en los países u oficinas de zona

46. Las 34 auditorías de oficinas en los países u oficinas de zona finalizadas en 2015 fueron auditorías completas, incluida la del programa de agua, saneamiento e higiene para todos de la Oficina en Kenya. En el cuadro 3 se muestran las 499 medidas acordadas, distribuidas por esfera de riesgo y región. La proporción de medidas acordadas para cada región también depende del número de auditorías realizadas en esa región, por lo que no se trata de un análisis comparativo de la idoneidad de las medidas de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de las distintas regiones.

**Cuadro 3**  
**Distribución de las medidas acordadas por esfera de riesgo y región**

<i>Esfera de riesgo</i>	<i>MENA</i> <i>4 auditorías</i>	<i>LACR</i> <i>8 auditorías</i>	<i>WCAR</i> <i>6 auditorías</i>	<i>EAPR</i> <i>4 auditorías</i>	<i>ESAR</i> <i>9 auditorías</i>	<i>SA</i> <i>1 auditoría</i>	<i>CEE/CIS</i> <i>2 auditorías</i>	<i>Total</i> <i>34 auditorías</i>	<i>Porcentaje</i> <i>del total</i>
Gestión basada en los resultados y presentación de informes	22	32	34	23	73	7	6	<b>197</b>	<b>39</b>
Gobernanza y rendición de cuentas	11	12	19	9	26	4	7	<b>88</b>	<b>18</b>
Suministros y logística	10	10	19	11	26	2	3	<b>81</b>	<b>16</b>
Gestión del presupuesto y	5	12	8	4	13	1	1	<b>44</b>	<b>9</b>

<i>Esfera de riesgo</i>	<i>MENA</i> 4 auditorías	<i>LACR</i> 8 auditorías	<i>WCAR</i> 6 auditorías	<i>EAPR</i> 4 auditorías	<i>ESAR</i> 9 auditorías	<i>SA</i> 1 auditoría	<i>CEE/CIS</i> 2 auditorías	<i>Total</i> 34 auditorías	<i>Porcentaje</i> del total
administración del efectivo									
Recursos humanos y comportamiento poco ético	6	7	11	2	12	1	1	40	8
Financiación y relaciones con los interesados externos	2	6	2	3	4	1	2	20	4
Estrategia institucional y neutralidad	–	–	–	1	–	–	–	1	–
Desastres naturales y epidemias	–	–	–	–	–	–	1	1	–
Sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones y seguridad de la información	1	2	2	1	7	3	1	17	3
Seguridad	1	–	4	–	5	–	–	10	2
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>81</b>	<b>99</b>	<b>54</b>	<b>166</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>499</b>	
<b>Porcentaje del total</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>33</b>	<b>4</b>	<b>4</b>		<b>100</b>

*Nota:* El resultado de la suma puede ser distinto de 100 debido al redondeo de las cifras.

47. Las tres esferas de riesgo más destacadas, en las que se debería seguir dando prioridad a las actividades de gestión de los riesgos, son las de gestión basada en los resultados y presentación de informes, gobernanza y rendición de cuentas, y suministros y logística. El 73% de todas las medidas acordadas corresponde a estos ámbitos. Este resultado es similar al de 2014, año en el que el 72% de todas las medidas acordadas se referían a esas mismas esferas. Desde el punto de vista de la OAI, la causa principal de las deficiencias detectadas en estos ámbitos es el nivel insuficiente de cumplimiento de las políticas y los procedimientos pertinentes del UNICEF, que a juicio de la OAI son, en general, apropiados para gestionar el riesgo. La oficina señaló deficiencias en la gestión basada en los resultados en lo que se refiere a la planificación de los programas y el apoyo a su ejecución, incluido el método armonizado de transferencias en efectivo. En lo que respecta a la gobernanza y la rendición de cuentas, se observaron lagunas a la hora de llevar a la práctica la gestión del riesgo, y también en las estructuras de supervisión de las oficinas y en la delegación de autoridad. En cuanto a los suministros y logística, había deficiencias en el cumplimiento de los controles internos de las adquisiciones y contrataciones.

#### **D. Resultados destacados de las auditorías interinstitucionales**

48. Auditoría conjunta de la iniciativa “Unidos en la acción” en Malawi 2015/10 (PNUD núm. 1312). El objetivo de la iniciativa “Unidos en la acción” es conseguir que la estructura de las Naciones Unidas esté más unificada dentro de cada país. La auditoría conjunta estudió las actividades de la iniciativa en Malawi centrándose en sus cinco pilares (líder único, programa único, fondo único, gestión única y unidad en la comunicación). La auditoría estuvo a cargo de los servicios de auditoría interna de cuatro organismos de las Naciones Unidas: la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Programa de las

Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) y el UNICEF. La calificación resultante de esta auditoría conjunta fue “parcialmente satisfactoria”, lo cual significa que, en general, se han establecido procedimientos de control interno, gobernanza y gestión del riesgo y se están aplicando, pero es necesario mejorarlos, y que hay una o más cuestiones que pueden afectar negativamente a la consecución de los objetivos de las entidades auditadas. Esta calificación obedece principalmente a las deficiencias observadas en dos de los pilares: programa único y fondo único. La auditoría señaló siete aspectos de prioridad alta: ausencia de un examen sólido de la calidad del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) y de los planes de trabajo anuales conjuntos; deficiencias en el diseño del MANUD; lagunas en el plan integrado de vigilancia y evaluación; lagunas en la presentación de informes sobre los resultados; estrategia incompleta de movilización de recursos para el fondo único; deficiencias en la estrategia de funcionamiento institucional y su mecanismo de aplicación y seguimiento inadecuado de la macroevaluación del método armonizado de transferencias en efectivo. Ninguna de las 16 recomendaciones incluidas en el informe se dirigía en particular al UNICEF para la adopción de medidas.

#### **E. Resultados significativos de las auditorías de las dependencias de la sede y las oficinas regionales**

49. Auditoría interna de la gestión de los contratos de servicios en las divisiones de la sede del UNICEF (2015/14). En esta auditoría se evaluaron la gobernanza, la gestión del riesgo y los procesos de control de la gestión de los contratos de servicios en las divisiones de la sede del UNICEF. Se identificaron ocho cuestiones de alta prioridad, como la necesidad de que la División de Suministros y la División de Recursos Humanos examinaran las políticas, los procedimientos y las prácticas actuales en materia de adjudicación de contratos de servicios en la sede a la luz de las conclusiones de auditoría. Entre otras recomendaciones a las que se dio alta prioridad cabe mencionar: el establecimiento de indicadores clave del desempeño para la adjudicación de contratos de servicios; la utilización de procesos estándar de supervisión para contratos de servicios que se adjudican mediante procesos de selección con un solo proveedor; la elaboración de un plan de acción para el examen de los datos maestros de proveedores en el programa VISION; y la evaluación de los riesgos institucionales relativos a la asignación de recursos humanos para las divisiones de la sede.

50. Auditoría interna de la Oficina Regional de América Latina y el Caribe (2015/08). Esta auditoría abarcó la gobernanza de la oficina regional, sus responsabilidades relativas a las oficinas en los países y su apoyo a las operaciones. En la auditoría no se detectó ninguna cuestión de alta prioridad. Se observó que los controles funcionaban bien en algunos ámbitos, como las estructuras consultivas y reglamentarias establecidas, que tenían una composición y unos mandatos apropiados, y los procesos de aseguramiento de la calidad para la elaboración de los programas para los países. La oficina había actualizado su perfil de riesgos y utilizado la aplicación de medidas para mitigar los riesgos de categoría media a alta como uno de los indicadores clave del desempeño. En 2014, la oficina regional realizó una encuesta para recabar la opinión de las oficinas en los países sobre el desempeño de la oficina regional en el ejercicio de sus funciones básicas.

51. Auditoría interna de la Oficina Regional para el Oriente Medio y África del Norte (2015/34). Esta auditoría abarcó la gobernanza y la gestión de las operaciones de la oficina regional y su supervisión y apoyo a las oficinas en los países de la región. En la auditoría se detectó una cuestión de alta prioridad, a saber, las deficiencias en la gestión de los contratos de servicios. La oficina acordó supervisar más rigurosamente la aplicación de los controles del UNICEF en este ámbito y adoptar una serie de medidas concretas, como la elaboración de un plan para los contratos de servicios, asegurando que estos se firmen antes de las fechas de inicio, la redacción de mandatos con resultados y plazos concretos, y el fortalecimiento de los mecanismos de aseguramiento de la calidad con respecto a los mandatos. En la auditoría se observó que los controles funcionaban bien en algunos ámbitos, como los de la evaluación de la actuación profesional del personal, en que se registraba una elevada tasa de cumplimiento, los procedimientos operativos estándar para definir los controles previstos sobre distintos aspectos de la supervisión y el apoyo a las oficinas en los países, y los sistemas eficaces de supervisión y examen periódico de los indicadores del desempeño de las oficinas en los países. También se observó que la oficina había hecho frente a varias emergencias graves y prolongadas, ya que cinco países de la región habían sufrido crisis durante el período auditado.

## **F. Servicios de asesoramiento**

52. Los exámenes de asesoramiento orientan a la administración sobre los riesgos y controles y contribuyen a añadir valor a la labor principal de garantía de la oficina. En 2015, la OAI emitió cuatro informes sobre actividades de asesoramiento y finalizó otro examen de asesoramiento para el que no se emitió informe:

- a) Apoyo al fortalecimiento de la capacidad de gobernanza y control interno de la Asociación Mundial del Personal;
- b) Examen de aseguramiento de la calidad de las auditorías especiales de Moore Stephens sobre las transferencias de efectivo en Madagascar;
- c) Programa sobre conflictos de intereses y declaración de la situación financiera en las divisiones de la sede del UNICEF;
- d) Fortalecimiento de la gestión en la Oficina en Haití;
- e) Apoyo a las verificaciones de donantes (sin informe).

## **G. Seguimiento de las recomendaciones de los auditores**

53. En el marco de su actividad de auditoría, la OAI siguió realizando estudios preliminares de forma periódica para hacer un seguimiento de los progresos relacionados con la ejecución de todas las medidas acordadas por la administración. Las medidas que no se han aplicado en más de 18 meses después de la fecha de emisión del informe de auditoría final se han señalado a la atención del Director Ejecutivo, el personal directivo superior y el Comité Asesor de Auditoría en los informes trimestrales de la OAI.

54. Al 31 de diciembre de 2015, 18 recomendaciones llevaban más de 18 meses sin aplicarse, de las cuales 7 tenían alta prioridad. Todas ellas estaban relacionadas con las auditorías de la sede y las auditorías temáticas (véase el anexo 3). Esa cifra

reflejaba una ligera mejora con respecto a 2014, cuando las recomendaciones pendientes de ese tipo sumaban 20. En ambos casos, el número total sigue siendo mínimo, ya que esas 18 recomendaciones representan menos del 4% de las recomendaciones pendientes a finales de 2015.

## X. Resultados de las investigaciones

### A. Gestión de los casos

55. La Oficina gestionó 142 casos de investigación durante 2015, como se muestra en el cuadro 4. Entre ellos había 52 casos pendientes desde 2013 y 2014, y 90 denuncias recibidas en 2015 en las que se determinó que había indicios claros de presuntas infracciones. A finales de 2015 se habían cerrado 43 de los casos pendientes y 58 de los nuevos casos recibidos en 2015.

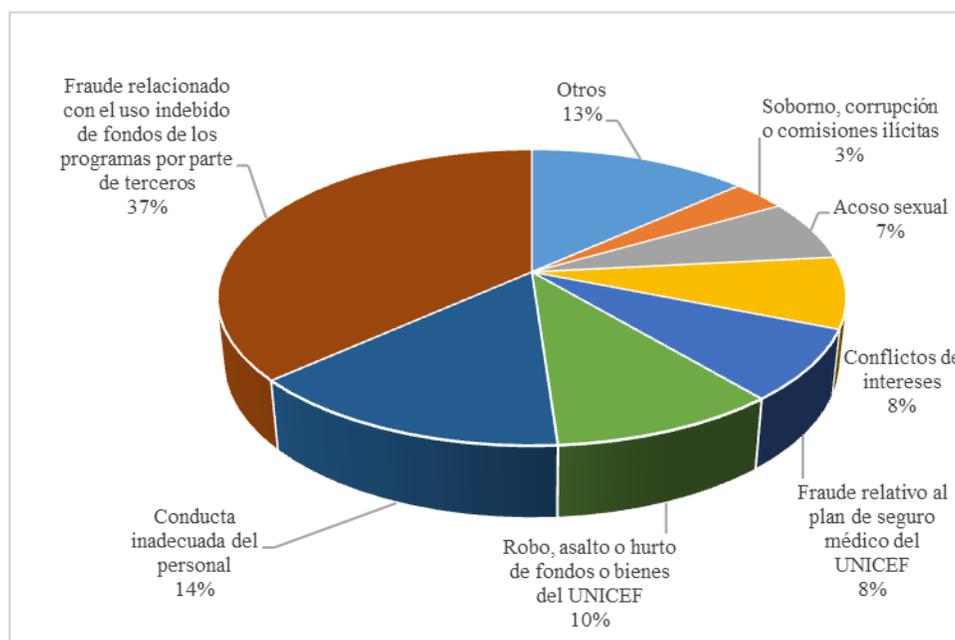
Cuadro 4  
Tramitación de los casos de investigación en 2015

<i>Estado de los casos</i>	<i>Número de casos</i>
Pendientes el 1 de enero de 2015	52
Recibidos durante el año	90
<b>Total de casos</b>	<b>142</b>
Cerrados (casos pendientes desde 2013)	(43)
Cerrados (casos recibidos durante el año)	(58)
<b>Total de casos cerrados</b>	<b>101</b>
Casos en curso al 31 de diciembre de 2015	41

### B. Análisis de los casos

56. La Oficina analiza las denuncias y los casos con arreglo a 17 categorías. En el año 2015, la OAI registró casos en 14 de las 17 categorías. En el gráfico II se presenta la distribución de los casos entre las principales categorías. No se registraron denuncias en las tres categorías siguientes: falsificación, litigios del personal y acusaciones falsas deliberadas.

Gráfico II  
Casos de investigación por categoría, 2015



57. En 2015, la mayoría de los casos se concentraron en tres categorías: fraude relacionado con el uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros (33 casos); conducta inadecuada del personal (13 casos); y robo, asalto o hurto de bienes o fondos del UNICEF (9 casos). Estas tres categorías sumaron el 61% de todos los casos de investigación. Con respecto a 2014, hubo un aumento del número de casos de fraude relacionado con el uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros (del 19% en 2014 al 37% en 2015). La categoría “Otros” que aparece en el gráfico II comprende los errores graves de administración que ocasionan perjuicios financieros al UNICEF o menoscaban la reputación de la entidad, las irregularidades en las adquisiciones, las represalias, el fraude relativo a prestaciones no relacionadas con el plan de seguro médico, la falsificación, el acoso y el abuso de poder y otras cuestiones diversas.

58. La mayoría de los casos provenían de la región de África Oriental y Meridional (38%), seguida por la región de África Occidental y Central (19%) y la región de Asia Meridional (13%).

59. Los 41 casos en curso al 31 de diciembre de 2015 consistían, principalmente, en denuncias de fraude relacionado con el uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros (14 casos), robo, asalto o hurto de bienes o fondos del UNICEF (5 casos) y soborno, corrupción o comisiones ilícitas (5 casos).

## C. Resolución de los casos concluidos

60. En 31 de los 101 casos concluidos, el caso se cerró porque la OAI no pudo corroborar la denuncia. Otros 16 casos se cerraron porque el funcionario dimitió o se jubiló en el curso de la investigación. La mayoría de los asuntos investigados (71%) se remitió a las oficinas en los países para recuperar los fondos de los asociados en la ejecución de proyectos o de exfuncionarios. La resolución de todos los casos concluidos en 2015 se describe con más detalle en el cuadro 5.

Cuadro 5

### Resolución de los casos de investigación concluidos en 2015

<i>Medio de resolución</i>	<i>Número de casos</i>	<i>Porcentaje del total</i>
<b>Memorando de resolución</b>	<b>63</b>	<b>63</b>
1 a) Denuncia infundada	31	
1 b) Denuncia en la que el funcionario abandonó la organización	16	
1 c) Denuncia en la que la oficina emprendió medidas:		
i. Recuperación de fondos	9	
ii. Carta de amonestación	7	
<b>Informe de investigación enviado a:</b>	<b>34</b>	<b>34</b>
2 a) División de Recursos Humanos	8	
2 b) Oficina de Ética	1	
2 c) Oficina en el país a efectos de recuperación	25	
<b>Remisión a otra oficina del UNICEF o a un órgano de las Naciones Unidas o una autoridad local</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Total de casos cerrados en 2015</b>	<b>101</b>	<b>100</b>

*Nota:* El resultado de la suma puede ser distinto del 100% debido al redondeo de las cifras.

61. En 2015, la OAI cerró 101 casos, frente a 72 en 2014. Entre los casos cerrados en 2015 hubo 25 informes de investigación relacionados con dos asociados gubernamentales en la ejecución de proyectos y el desarrollo de sus actividades. En 2015, también aumentó el número de casos en los que el funcionario afectado abandonó la organización durante la investigación.

62. De los 101 casos cerrados en 2015, el 66% se cerró dentro de los nueve meses siguientes a la recepción de la denuncia.

63. La Oficina determinó posibles pérdidas en 16 casos, uno los cuales comprendía 23 subcasos por un total de 790.095 dólares. Al 31 de diciembre de 2015, se había informado a la OAI de la recuperación de 23.900 dólares. En el cuadro 6 se recoge un desglose.

**Cuadro 6**  
**Repercusión financiera de los casos de investigación en 2015**

(En dólares de los Estados Unidos)

<i>Categoría</i>	<i>Cuantía de la posible pérdida*</i>	<i>Cuantía recuperada</i>
Fraude relacionado con el uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros	341 145	22 900
Robo, asalto o hurto de fondos o bienes del UNICEF	369 224	1 000
Fraude relativo al plan de seguro médico	79 726	–
<b>Total</b>	<b>790 095</b>	<b>23 900</b>

\* Estas cuantías se refieren a la repercusión financiera de las pérdidas estimadas en las investigaciones.

#### **D. Medidas disciplinarias y otras acciones emprendidas**

64. La Oficina remitió ocho informes de investigación a la Sección de Política y Derecho Administrativo de la División de Recursos Humanos. Un informe relacionado con un caso de represalias contra denunciantes de irregularidades se remitió también al Asesor Principal de la Oficina de Ética para la adopción de las medidas oportunas con arreglo a la Directiva Ejecutiva CF/EXD/2007-005. A finales de 2015, la División de Recursos Humanos había adoptado las siguientes medidas:

- a) Tres destituciones sumarias;
- b) Dos separaciones de la organización con compensación;
- c) Un descenso de categoría con pérdida del derecho al ascenso durante dos años;
- d) Una amonestación por escrito por cinco años;
- e) Un informe que no dio lugar a ninguna otra medida porque el afectado dimitió tras presentarse el informe de investigación;
- f) Un informe que no dio lugar a ninguna otra medida.

## Anexo 1

Informes de auditoría y asesoramiento emitidos en 2015<sup>1</sup>

Núm.	Número de referencia	Auditorías del UNICEF	Número de medidas acordadas <sup>2</sup>		
			Total	Alta prioridad	Conclusión del informe <sup>3</sup>
<b>Oficinas en los países/Oficinas de zona</b>					
1.	2015/02	Oficina en El Salvador ( <i>auditoría remota</i> ) <sup>4</sup>	6	1	A-R
2.	2015/03	Programa WASH (agua, saneamiento e higiene para todos) de la Oficina en Kenya	19	4	N-R
3.	2015/04	Oficina en Guatemala	5	0	S
4.	2015/05	Oficina en Azerbaiyán ( <i>auditoría remota</i> )	12	1	A-R
5.	2015/06	Oficina en Somalia	22	5	N-R
6.	2015/07	Oficina en Brasil	21	4	N-R
7.	2015/09	Oficina en Costa Rica ( <i>auditoría remota</i> )	8	1	A-R
8.	2015/11	Oficina en las Comoras	14	1	A-R
9.	2015/12	Oficina en la República Democrática Popular de Corea ( <i>auditoría remota</i> )	6	0	A-R
10.	2015/13	Oficina en Argelia ( <i>auditoría remota</i> )	18	5	N-R
11.	2015/17	Oficina en Kenya	21	4	N-R
12.	2015/18	Oficina en el Togo ( <i>auditoría remota</i> )	13	2	A-R
13.	2015/19	Oficina en Benin ( <i>auditoría remota</i> )	11	3	A-R
14.	2015/20	Oficina en la República Centroafricana	22	6	N-R
15.	2015/21	Oficina en Madagascar	18	4	A-R
16.	2015/22	Oficina en Namibia ( <i>auditoría remota</i> )	5	0	S
17.	2015/24	Oficina en la República Democrática del Congo	19	6	A-R
18.	2015/25	Oficina en Sudán del Sur	26	8	N-R
19.	2015/26	Oficina en Zimbabwe	21	1	A-R
20.	2015/27	Oficina en Panamá ( <i>auditoría remota</i> )	8	0	S
21.	2015/28	Oficina en la India	19	2	A-R
<b>Oficinas en los países/oficinas de zona (continuación)</b>					
22.	2015/29	Oficina en Omán ( <i>auditoría remota</i> )	10	2	A-R
23.	2015/30	Oficina en Zambia	20	2	A-R
24.	2015/31	Oficina en Camboya	6	2	A-R
25.	2015/32	Oficina en Cuba ( <i>auditoría remota</i> )	11	2	A-R
26.	2015/33	Oficina en Nigeria	21	5	N-R
27.	2015/35	Oficina en Túnez	12	2	A-R

<sup>1</sup> Los informes de auditoría y asesoramiento se enumeran por número de referencia del informe.

<sup>2</sup> Algunos planes de acción acordados de riesgo medio o alto se comunicaron al Director Ejecutivo con carácter confidencial para evitar la exposición institucional a los riesgos conexos.

<sup>3</sup> Las conclusiones del informe pueden ser: sin reservas (S); con algunas reservas (A-R); con numerosas reservas (N-R); o adverso (A).

<sup>4</sup> En 13 oficinas en los países/oficinas de zona se realizaron auditorías remotas mediante un proceso basado en el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones para el análisis de datos.

Núm.	Número de referencia	Auditorías del UNICEF	Número de medidas acordadas <sup>2</sup>		Conclusión del informe <sup>3</sup>
			Total	Alta prioridad	
28.	2015/36	Oficina en el Estado de Palestina	18	1	A-R
29.	2015/37	Oficina en Kosovo ( <i>auditoría remota</i> )	10	1	A-R
30.	2015/38	Oficina en Timor-Leste ( <i>auditoría remota</i> )	17	5	A-R
31.	2015/39	Oficina en Nicaragua	11	0	S
32.	2015/40	Oficina en Filipinas	25	6	N-R
33.	2015/41	Oficina en la República Dominicana	11	1	A-R
34.	2015/42	Oficina en Guinea-Bissau	13	4	N-R
<b>Total</b>			<b>499</b>	<b>91</b>	
<b>Auditorías de las oficinas regionales</b>					
1.	2015/08	Oficina Regional para América Latina y el Caribe	10	0	S
2.	2015/34	Oficina Regional para el Oriente Medio y África del Norte	20	1	A-R
<b>Total</b>			<b>30</b>	<b>1</b>	
<b>Auditorías de las dependencias de la sede y ámbitos temáticos</b>					
1.	2015/14	Gestión de los contratos de servicios en las divisiones de la sede del UNICEF	32	8	N-R
<b>Total</b>			<b>32</b>	<b>8</b>	
<b>Auditorías interinstitucionales</b>					
1.	2015/10	Iniciativa “Unidos en la acción” en Malawi (auditoría conjunta) <sup>5</sup>	16	8	A-R
<b>Total</b>			<b>16</b>	<b>8</b>	
<b>Servicios de asesoramiento<sup>6</sup></b>					
1.	2015/01	Apoyo al fortalecimiento de la capacidad de gobernanza y control interno de la Asociación Mundial del Personal	NA	NA	NA
2.	2015/15	Examen de garantía de calidad de las auditorías especiales de Moore Stephens sobre las transferencias de efectivo en Madagascar	NA	NA	NA
3.	2015/16	Programa sobre conflictos de intereses y declaración de la situación financiera en las divisiones de la sede del UNICEF	NA	NA	NA
4.	2015/23	Fortalecimiento de la gestión en la Oficina en Haití	NA	NA	NA
<b>Total</b>			<b>577</b>	<b>108</b>	

NA = No se aplica.

<sup>5</sup> Esta auditoría se llevó a cabo conjuntamente por los servicios de auditoría interna del PNUD (que dirigió la auditoría), la FAO, el UNFPA y el UNICEF. El informe se remitió a la Presidencia del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo. La OAI no hace un seguimiento sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones formuladas en este informe.

<sup>6</sup> Además de los cuatro elementos enumerados, la OAI también proporcionó asesoramiento continuo a la División de Gestión Financiera y Administrativa sobre las misiones de verificación de la Comisión Europea. No se publicó ningún informe al respecto.

## Anexo 2

### Principales procesos identificados para que la administración tome medidas prioritarias

<i>Proceso de la esfera de riesgo</i>	<i>Medidas acordadas de alta prioridad</i>	
	<i>Número</i>	<i>Porcentaje del total</i>
<b>I. Gestión basada en los resultados y presentación de informes</b>	<b>48</b>	<b>48</b>
1. Apoyo a la ejecución de programas	21	21
2. Seguimiento de la ejecución de programas	12	12
3. Planificación de programas	7	7
4. Presentación de informes	6	6
5. Evaluación	2	2
<b>II. Suministros y logística</b>	<b>24</b>	<b>24</b>
1. Adquisiciones y contratación	19	19
2. Gestión de existencias	5	5
<b>III. Gobernanza y rendición de cuentas</b>	<b>11</b>	<b>11</b>
Estructuras de supervisión	7	7
1. Delegación de autoridad	2	2
2. Medición del desempeño	1	1
3. Gestión de riesgos	1	1
<b>IV. Administración del efectivo y presupuesto</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
1. Gestión financiera	5	5
<b>V. Recursos humanos y comportamiento poco ético</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
1. Plantilla	6	6
2. Ética	2	2
<b>VI. Financiación y relaciones con los interesados externos</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
1. Movilización y gestión de recursos	2	2
<b>VII. Seguridad</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Total</b>	<b>100<sup>7</sup></b>	<b>100</b>

<sup>7</sup> Excluye las ocho recomendaciones de alta prioridad formuladas en la auditoría conjunta de la iniciativa “Unidos en la acción” en Malawi, a las que el organismo principal (PNUD) está dando seguimiento.

## Anexo 3

### Recomendaciones no resueltas durante más de 18 meses

#### I. Auditoría del marco para la gestión de políticas y procedimientos, emitida en junio de 2012 (tres recomendaciones; pendientes durante 42 meses)

1. Dos recomendaciones hacen referencia a la estructura de gobernanza para gestionar las políticas, los procedimientos y las orientaciones de la organización, y al establecimiento de unas normas mínimas en materia de desarrollo y gestión de políticas.

2. *Estado: La Oficina del Contralor examinó el proyecto de política sobre el marco regulatorio del UNICEF con la Directora Ejecutiva Adjunta de Gestión en octubre de 2015, en el que se acordó que el proyecto de política se presentaría al Director Ejecutivo después de introducir las modificaciones necesarias sobre la base de las consultas mantenidas con la Oficina del Asesor Jurídico del UNICEF y la Directora Ejecutiva Adjunta de Gestión.*

3. La tercera recomendación hace referencia a la definición de una plataforma común de la organización para guardar todas las políticas y todos los procedimientos.

4. *Estado: La Oficina del Contralor y el Director de Soluciones y Servicios de Tecnología de la Información se reunieron en octubre de 2015 y acordaron colaborar en la búsqueda de un programa informático de gestión de políticas dentro de un sistema general de gobernanza, riesgo y cumplimiento y una estrategia general de gestión de los contenidos institucionales. Ya se han asignado fondos para esta plataforma. El proyecto de política sobre el marco regulatorio hará referencia a las funcionalidades del futuro programa informático de gestión de políticas.*

#### II. Auditoría de los controles de acceso de usuarios y la separación de funciones, emitida en abril de 2013 (una recomendación; pendiente durante 32 meses)

5. Una recomendación hace referencia a la elaboración de una política que formalice la estructura de gobernanza relativa a las funciones de los usuarios, la documentación de los procesos relativos a los órganos de supervisión y los equipos de apoyo, y la garantía de que la gobernanza y la supervisión de la seguridad de acceso de usuarios del sistema de planificación de los recursos institucionales se haga plenamente operativa.

6. *Estado: Se avanzó en la documentación de los procesos y en la aprobación del mandato del Grupo de Gobernanza de Funciones de los Usuarios por el grupo de responsables del programa VISION.*

### **III. Auditoría de la Gestión de Tesorería del UNICEF, emitida en julio de 2013 (cinco recomendaciones; pendientes durante 29 meses)**

7. Una recomendación hace referencia a la búsqueda de programas informáticos alternativos de tecnología de tesorería, a fin de disponer de la automatización necesaria para satisfacer los requisitos de gestión de la tesorería con eficacia y precisión. Se realizará un análisis de la relación costo-beneficio para evaluar la eficacia de un sistema integrado de gestión de la tesorería en SAP frente a soluciones autónomas de software conectadas a SAP.

8. *Estado: La División de Gestión Financiera y Administrativa informó de que se realizó un análisis de la relación costo-beneficio y se acordó una solución integrada. Se ha creado el mapa de calor que reflejará los patrones históricos de gasto, el dinero gastado, la razonabilidad de las reposiciones solicitadas y los saldos de caja del período. El entregable previsto es el módulo Portfolio Analyzer.*

9. Una recomendación hace referencia a la conveniencia de asegurar que, para todas las relaciones bancarias con los proveedores mundiales, existan acuerdos por escrito con asociados financieros que se ajusten a los términos y condiciones de las Naciones Unidas y establecer, en la medida de lo posible, cuentas de depósito con instituciones financieras mundiales y regionales, en lugar de con bancos locales para las cuentas operacionales de las oficinas en los países y las cuentas de los donantes del sector privado.

10. *Estado: La Oficina de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas sigue negociando los acuerdos mundiales con los seis bancos principales de las Naciones Unidas. El UNICEF tiene acuerdos para los principales proveedores de servicios bancarios y está examinando acuerdos locales de manera sistemática dentro del Proyecto de Racionalización Bancaria para crear una “infraestructura bancaria” optimizada en todo el mundo. También se llevó a cabo un estudio de la red SWIFT para determinar la capacidad de los bancos de recibir pagos electrónicos y proporcionar estados de cuenta bancarios electrónicos.*

11. Una recomendación hace referencia a la aplicación de los módulos de previsión y administración del efectivo en SAP.

12. *Estado: La División de Gestión Financiera y Administrativa informó de que la herramienta de previsión del efectivo se ha aplazado hasta que puedan obtenerse fondos, lo que podría demorarse hasta el plan para el próximo bienio.*

13. Una recomendación hace referencia a la conveniencia de que la División de Gestión Financiera y Administrativa obtenga suficientes recursos tecnológicos y de personal para hacer un seguimiento de las políticas y directrices establecidas sobre control de riesgos, priorizar la configuración SAP y los requisitos de presentación de datos para la gestión de la tesorería, y evaluar las necesidades de conocimientos en tecnología SAP.

14. *Estado: La División de Gestión Financiera y Administrativa informó de que se ha actuado en la mayoría de las esferas críticas y que el entregable previsto es el módulo Portfolio Analyzer. Se ha creado un mapa de calor que reflejará los patrones históricos de gasto, el dinero gastado, la razonabilidad de las reposiciones solicitadas y los saldos de caja del período. Aún queda por concretarse la decisión*

*del personal directivo superior sobre las recomendaciones relacionadas con la dotación de personal.*

15. Una recomendación hace referencia a la conveniencia de que la División de Gestión Financiera y Administrativa aplique el módulo Portfolio Analyzer de SAP para producir parámetros de medición sólidos sobre el desempeño de la cartera de inversiones.

16. *Estado: La División de Gestión Financiera y Administrativa informó de que el entregable previsto seguía siendo el módulo Portfolio Analyzer de SAP.*

#### **IV. Auditoría de la Oficina de Alianzas y Movilización de Recursos en el Sector Público, emitida en diciembre de 2013 (dos recomendaciones; pendientes durante 24 meses)**

17. Dos recomendaciones hacen referencia a: la conveniencia de que la Oficina del Director Ejecutivo acuerde emitir una directiva ejecutiva en la que se exponga la visión estratégica y el marco de ejecución para la función de movilización de recursos del UNICEF, se esbozen las funciones y responsabilidades asignadas a la Oficina de Alianzas y Movilización de Recursos en el Sector Público (en la actualidad, la División de Alianzas en el Sector Público) y otras dependencias orgánicas del UNICEF; el establecimiento de una estrategia y una serie de requisitos para mejorar la calidad y la puntualidad de los informes a los donantes en el plano mundial, dejando claras las responsabilidades de la División de Alianzas en el Sector Público y las oficinas regionales en materia de supervisión y apoyo con respecto a la presentación de informes a los donantes.

18. *Estado: En junio de 2015, la Directora Ejecutiva Adjunta de Alianzas informó a la OAIL de que se habían terminado de definir las atribuciones para las funciones y responsabilidades de movilización de recursos del UNICEF y de que se darían a conocer para comenzar la labor de preparación de la Directiva Ejecutiva revisada. En enero de 2016, la Directora Ejecutiva Adjunta de Alianzas informó a la OAIL de que se iba a contratar a un consultor para que examinara el marco de rendición de cuentas para la movilización de recursos.*

#### **V. Auditoría de la Oficina de Investigación, emitida en diciembre de 2013 (cuatro recomendaciones; pendientes durante 24 meses)**

19. Una recomendación hace referencia a la conveniencia de que la Oficina del Director Ejecutivo establezca una política sobre investigación en la que: se esbozen el mandato, los objetivos, las responsabilidades, las facultades y las responsabilidades de la Oficina de Investigación, así como de otras entidades de investigación del UNICEF; se fijen normas para las investigaciones del UNICEF; se aclaren los requisitos de presentación de datos a la Junta Ejecutiva; y se establezcan mecanismos para hacer un seguimiento del cumplimiento de la política e informar al respecto.

20. *Estado: El Comité Permanente de Investigación y Datos examinó el primer proyecto de la política de investigación en junio de 2015. Tras introducir las modificaciones necesarias y realizar una última consulta con las oficinas regionales y en los países, el proyecto revisado se remitió a la Oficina del Director Ejecutivo para que este lo examinara.*

21. Una recomendación hace referencia a la conveniencia de que la Oficina del Director Ejecutivo examine los mecanismos de financiación de la Oficina de Investigación.

22. *Estado: La Oficina del Director Ejecutivo apoya las actividades llevadas a cabo con éxito por la Oficina de Investigación para obtener financiación a largo plazo de fuentes externas. Cerrada posteriormente (febrero de 2016).*

23. Una recomendación hace referencia a la conveniencia de que, en su nueva política sobre investigación, la Oficina del Director Ejecutivo refuerce el carácter independiente de la Oficina de Investigación y los mecanismos que promueven y protegen esa independencia.

24. *Estado: En el memorando de decisión emitido por el Director Ejecutivo en 2014 se afirmó que se mantendría la independencia de la función de investigación y las actividades de movilización de recursos de la Oficina de Investigación frente a los asociados externos. Está previsto que la política sobre investigación abarque la cuestión de la independencia de la Oficina de Investigación. El proyecto revisado de la política se remitió a la Oficina del Director Ejecutivo para que este lo examinara.*

25. Una recomendación hace referencia a la conveniencia de que la División de Datos, Investigación y Políticas elabore procedimientos y orientaciones para realizar investigaciones y actividades conexas, e informar al respecto, a todos los niveles en el UNICEF; se asegure de que la nueva clasificación se refleja en la nueva política sobre investigación; y establezca mecanismos para hacer un seguimiento e informar de los gastos de dichas investigaciones anualmente.

26. *Estado: La Oficina de Investigación informó de que estaba elaborando un informe sobre los gastos de investigación y procedimientos de investigación y aseguramiento de la calidad. Cerrada posteriormente (febrero de 2016).*

## **VI. Auditoría de la División de Programas, emitida en diciembre de 2012 (tres recomendaciones; pendientes durante 36 meses)**

27. Una recomendación hace referencia al fortalecimiento de los mecanismos de aseguramiento de la calidad para velar por que la presupuestación basada en los resultados se aplique de manera efectiva, vinculando los logros previstos a los recursos necesarios.

28. *Estado: La División de Programas está trabajando en una serie de orientaciones sobre la presupuestación basada en los resultados y el cálculo de costos estándar. En curso.*

29. Una recomendación hace referencia a la formalización de arreglos que garantizarán la participación oportuna de la División de Programas en los principales procesos de formulación y examen de los programas para los países.

30. *Estado: La División de Programas está trabajando en una directiva ejecutiva que formaliza su participación en los principales procesos de formulación y examen de los programas para los países desde una etapa temprana, y en una serie de documentos que demuestran el establecimiento oficial de grupos y redes de colaboración nacional como mecanismos de asesoramiento y apoyo técnicos para las oficinas regionales y en los países.*

31. Una recomendación hace referencia al fortalecimiento de los mecanismos de recopilación de opiniones sobre la calidad y la pertinencia de las orientaciones publicadas, garantizando que estas se tienen en cuenta al elaborar otras orientaciones; y al establecimiento de procesos de recopilación de opiniones sobre el desempeño de la División de Programas en la prestación de apoyo técnico a las oficinas regionales y en los países.

32. *Estado: La División de Programas tiene previsto abordar todos los aspectos de la publicación de orientaciones sobre programas técnicos por conducto de su Grupo de Trabajo sobre Gestión de los Conocimientos. El Grupo presentó el proyecto de procedimiento operativo estándar sobre la elaboración de orientaciones técnicas a la Oficina del Director de la División de Programas en el primer trimestre de 2015, incluido un mecanismo para recabar la opinión de las oficinas regionales y en los países. Dado que la División de Programas presta asistencia técnica de diferentes formas (misiones sobre el terreno, seminarios web, orientaciones por correo electrónico, llamadas telefónicas, etc.), es difícil seguir la trayectoria y medir el desempeño de las modalidades de comunicación y la naturaleza de las solicitudes. Se realizará una encuesta para determinar el grado de satisfacción de las oficinas en los países con el proceso de asistencia técnica.*