



Consejo Económico y Social

Distr. limitada
10 de abril de 2017
Español
Original: inglés

Adopción de medidas

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Período de sesiones anual de 2017

13 a 16 de junio de 2017

Tema 8 del programa provisional*

Informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2016

Resumen

En el presente documento se informa sobre las actividades de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI) durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016. 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 informes de auditoría interna en 2016. En respuesta a la decisión 2015/11 de la Junta Ejecutiva, se ha incluido en el informe una opinión general, fundamentada en el 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 del UNICEF correspondiente a 2016 se puede consultar en el sitio web de la Junta Ejecutiva.

* E/ICEF/2017/5.



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 los informes de auditoría interna	9
IX. Resultados de las auditorías internas	9
X. Resultados de las investigaciones	14
XI. Hoja de ruta estratégica.	18
Anexos	
1. Informes de auditoría y asesoramiento emitidos en 2016	20
2. Principales procesos en los que la administración debe tomar medidas prioritarias	22
3. Recomendaciones que seguían pendientes de aplicar después de más de 18 meses	23

I. Resumen ejecutivo

1. La Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI) presta al UNICEF servicios independientes y objetivos de asesoramiento y aseguramiento e investigaciones, de conformidad con la Carta aprobada por el Director Ejecutivo.

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 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 2016 la oficina siguió funcionando de conformidad con las normas profesionales pertinentes.

3. En 2016 la oficina emitió 22 informes de auditoría, y otros 13 se encontraban en distintas etapas de elaboración al final del año. Los informes contenían 304 medidas (incluidas 69 de prioridad alta) que la administración había acordado aplicar para subsanar los riesgos y problemas detectados. La oficina también publicó un informe sobre una actividad de asesoramiento y asesoró a la administración en otras esferas.

4. La OAI examina sistemáticamente el estado de aplicación de las medidas de auditoría acordadas previamente para cerciorarse de que la administración da una respuesta oportuna y eficaz a los riesgos residuales que pudieran existir. La oficina se complace en observar una mejora considerable en el número de medidas antiguas que se están aplicando: al 31 de diciembre de 2016 solamente había 5 medidas que seguían pendientes de aplicación después de más de 18 meses, frente a 18 y 20 a finales de 2015 y 2014, respectivamente.

5. Por segundo año, en respuesta a la decisión 2015/11 de la Junta Ejecutiva, la oficina proporcionó 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 2016.

6. La oficina ha seguido haciendo públicos sus informes de auditoría interna, lo cual contribuye a reforzar la rendición de cuentas y la transparencia del UNICEF ante las partes interesadas. La oficina se complace en informar de que en 2016 el UNICEF cumplió los requisitos establecidos en la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva. Durante el año se hicieron públicos 20 informes de auditoría, y el Director de la OAI retuvo 1 informe tras determinar que la solicitud de retenerlo cumplía los criterios establecidos en la decisión 2012/13.

7. La oficina investigó 113 casos en 2016 (72 denuncias recibidas en 2016 y 41 recibidas en períodos anteriores), y cerró 71 de ellos durante el año. En total se remitieron 22 casos a la División de Recursos Humanos (DRH) para que considerara la posibilidad de imponer medidas disciplinarias, y otros 7 se remitieron para la adopción de medidas de recuperación o de otra naturaleza. En 25 de los 71 casos que se cerraron, no se pudieron fundamentar las denuncias sobre la base de las pruebas disponibles. En otros cuatro casos, la denuncia se retiró antes de que concluyera la investigación, y cinco casos se cerraron porque el funcionario renunció a su puesto durante la investigación. La oficina determinó, a partir de las investigaciones realizadas en 2016, que se habían producido pérdidas brutas por un importe de

1.223.860 dólares. De ese monto, al 31 de diciembre de 2016 se habían recuperado 114.124 dólares. En algunos casos, las medidas de recuperación continuaron después de finalizado el año. La oficina también asesoró al UNICEF para ayudarlo a reducir el riesgo de fraude, conducta indebida y mala administración en el futuro.

8. La oficina siguió colaborando eficazmente con el Comité Asesor de Auditoría (CAA) durante todo el año para ayudarlo a cumplir su mandato. El CAA supervisó la labor de la OAI y prestó asesoramiento, que fue bien recibido, sobre cómo aumentar la eficacia de las funciones de auditoría e investigaciones.

9. La Oficina agradece al Director Ejecutivo y al personal directivo superior del UNICEF su fuerte apoyo a lo largo de 2016. La administración del UNICEF sigue dedicada a elaborar y aplicar respuestas idóneas para hacer frente a los riesgos señalados por la OAI.

10. Durante 2016, la oficina también volvió a examinar su orientación estratégica para 2017 y años subsiguientes, y tendrá en cuenta las conclusiones de ese examen al preparar su plan de gestión de oficinas para el período abarcado por el Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021. La nueva orientación estratégica ayudará a la OAI a fortalecer aún más su capacidad para atender de manera eficaz y eficiente a las necesidades cambiantes de la organización en materia de aseguramiento e integridad. Esta nueva orientación dedica más atención a los riesgos e inquietudes fundamentales para el UNICEF, como la búsqueda de la relación óptima entre costo y calidad, la prevención o detección del fraude y la corrupción, la utilización de la tecnología y la innovación y un mayor fortalecimiento de la gestión de los programas para lograr resultados en favor de los niños.

II. Mandato y operación

11. La finalidad, las atribuciones y las responsabilidades de la OAI están definidas en la Carta aprobada por el Director Ejecutivo. 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 logran este objetivo prestando servicios independientes y objetivos de asesoramiento y aseguramiento diseñados para mejorar las operaciones de la organización y proporcionarles un valor añadido. Las investigaciones ayudan a la organización a aplicar una política de tolerancia cero con respecto a la conducta indebida, el fraude y la corrupción estudiando las denuncias de prácticas corruptas o fraudulentas que involucran al UNICEF y a terceros, así como las denuncias de otras conductas indebidas por parte de funcionarios, personal externo, consultores y contratistas institucionales del UNICEF, y determinando si son ciertas.

12. En 2016, la OAI siguió contando con el firme apoyo y la cooperación del personal directivo superior del UNICEF. El Director de la OAI se comunicó periódicamente con el Director Ejecutivo y con el personal directivo superior para hablar de los resultados de las auditorías e investigaciones, así como de los progresos realizados en la puesta en práctica del plan de trabajo de las divisiones. También asistió a reuniones con el personal directivo superior para mantenerse al tanto de los cambios en las actividades y el perfil de riesgo de la organización y se comunicó directamente con la administración para hablar de los riesgos emergentes más destacados y otras novedades.

13. 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 la cooperación y colaboración. También participó en las actividades de la Reunión de Representantes de los Servicios de Auditoría Interna de las Organizaciones del Sistema 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, la OAI colaboró en tres auditorías interinstitucionales para dar respuesta a los riesgos comunes que enfrentan los fondos fiduciarios de múltiples asociados, la iniciativa “Unidos en la acción” y las operaciones del Fondo Central para la Acción en Casos de Emergencia, y cooperó con los jefes de las secciones de investigación de todo el sistema de las Naciones Unidas, con los que intercambió información y buenas prácticas sobre prevención del fraude y sensibilización.

14. 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 suficientes recursos (para que su labor de auditoría interna e investigación tenga un alcance adecuado), conocimientos y comprensión del UNICEF y del entorno en el que opera. También es esencial que los resultados de las auditorías e investigaciones sean oportunos y de buena calidad.

III. Independencia y supervisión externa

15. La oficina confirma que es orgánicamente independiente y que en 2016 no sufrió injerencia alguna 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.

16. El CAA siguió asesorando independientemente al Director Ejecutivo a fin de promover la eficacia de la función de auditoría interna e investigación. En 2016, el CAA examinó el informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2015, así como el plan de trabajo de la OAI para 2016 y los informes de progreso trimestrales sobre su ejecución. El CAA también confirmó que la OAI había abordado de manera satisfactoria las recomendaciones que habían quedado pendientes del examen externo de aseguramiento de la calidad correspondiente a 2013. Todas las reuniones del CAA celebradas en 2016 contaron con la asistencia del Director de la OAI.

17. En 2016, la Junta de Auditores de las Naciones Unidas siguió apoyándose en la labor de auditoría interna realizada por la OAI.

IV. Normas profesionales

18. 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 del Instituto de Auditores Internos, adoptadas por la Reunión de Representantes de los Servicios de Auditoría Interna de las Organizaciones del Sistema 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.

19. 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 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. El programa vigente de aseguramiento y mejora de la calidad en la oficina confirmó que en 2016 la actividad de auditoría interna de la OAI siguió ajustándose, en términos generales, a las pautas internacionales de auditoría interna establecidas por el Instituto de Auditores Internos.

V. Recursos

20. La oficina tenía una asignación presupuestaria de 7,57 millones de dólares para 2016, y al término del año se había gastado el 95% de esos recursos. Las categorías de gastos más importantes fueron las de sueldos del personal y viajes. El presupuesto también incluía un aumento del crédito habilitado para financiar un puesto adicional de categoría P-4, que se cubrió.

21. En 2016, la estructura de la OAI constaba de 33 plazas: director, director adjunto, 2 jefes de auditoría, jefe de investigaciones, auditor superior responsable de las prácticas profesionales, editor, 17 auditores, 6 investigadores y 3 auxiliares administrativos. Al 31 de diciembre de 2016 se encontraba en marcha un proceso para cubrir la plaza de director adjunto y había concluido otro para cubrir un puesto de investigador. Ambos habían quedado vacantes durante el año.

22. La oficina recibió apoyo de 10 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 54.374 dólares en gastos de viaje. La Oficina también contrató a consultores independientes para que ayudaran en actividades concretas de investigación, con un costo de 52.695 dólares.

23. Sobre la base de las actividades previstas en su plan de trabajo para el año terminado el 31 de diciembre de 2016 ajustado en función del riesgo, y tras comparar el desempeño de la oficina con ese plan, la OAI considera que los recursos que tuvo a su disposición para ese año fueron, en general, apropiados y suficientes. La oficina volverá a examinar y evaluar sus necesidades de recursos financieros y humanos para el período 2018-2021 al elaborar su nuevo plan de gestión de oficinas.

VI. Plan de trabajo de auditoría interna

24. El plan de trabajo anual de la OAI tiene por objeto determinar cuáles son los riesgos más importantes para la consecución de los objetivos del UNICEF, así como 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 los riesgos importantes de todas las dependencias de la organización. Tiene por objeto hacer una contribución

dinámica para lograr una gobernanza más eficaz, una gestión de riesgos más sólida y una fiscalización más fiable. Según corresponda en cada caso, 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 2016.

26. Como en años anteriores, el principal componente del plan de trabajo de auditoría para 2016 correspondió a las oficinas en los países, lo cual refleja en gran medida 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 se gestionan en 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 2016, basado en los riesgos, cubrió adecuadamente los riesgos principales a los que se enfrentaba el UNICEF con las auditorías correspondientes.

27. Al mantener la atención centrada en los riesgos y problemas más importantes para el UNICEF y cumplir las disposiciones de su Carta, la OAI desplegó sus recursos eficazmente durante el año, haciendo los ajustes oportunos en sus planes de auditoría para reflejar cambios en el perfil de riesgo, las prioridades institucionales, el entorno operacional y las necesidades de aseguramiento del UNICEF.

28. La oficina emitió 22 informes de auditoría definitivos en 2016. Al término del año se encontraba redactando los informes de otras 13 auditorías internas y ya había terminado el trabajo sobre el terreno de todas las auditorías incluidas en el plan de trabajo para 2016 ajustado en función de los riesgos. Sobre la base de la evaluación continua de la evolución del perfil de riesgo del UNICEF, y teniendo también en cuenta las iniciativas y prioridades de cambio institucional, se aplazaron varias auditorías, mientras que otras se agregaron al plan de trabajo. En opinión de la oficina, esos ajustes no tuvieron ningún efecto negativo en la capacidad de la OAI para prestar los servicios de aseguramiento que necesitaban sus partes interesadas. La mayoría de las auditorías aplazadas figuran en el plan de trabajo de auditoría para 2017. Un encargo de asesoramiento dio lugar a la emisión de un informe oficial, y se prestó asesoramiento en otras cinco esferas.

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 sustentan la opinión; c) una declaración de conformidad con las normas de auditoría interna a las que se adhiere 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 han 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 un uso eficiente y eficaz de los recursos de la organización; la preservación de sus activos; el cumplimiento de sus reglamentos, normas y políticas; y la presentación de informes fiables sobre el rendimiento financiero y el desempeño de sus 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 en 2016. La opinión general tiene por objeto ofrecer un aseguramiento razonable, no absoluto, a las partes interesadas y, conforme a la decisión 2015/11, 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 garantiza que los recursos de auditoría se dirigen hacia las esferas de mayor importancia para la organización. Esto, junto a la amplitud de la labor de auditoría realizada durante el año, ayuda a la oficina a extraer una conclusión general.

33. Los informes de auditoría interna emitidos en 2016 comprendían auditorías de las actividades de 18 oficinas exteriores, 3 procesos temáticos y 1 división de la sede. La mayoría de los informes de auditoría emitidos en 2016 proporcionaron aseguramiento sobre las actividades operacionales y programáticas que el UNICEF llevó a cabo en 2015 y 2016 (véase el anexo 1).

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, proporciona a la administración una idea general de los resultados de la auditoría de cada dependencia o función auditada, lo que sirve de ayuda para centrar la atención de forma especial en las auditorías con calificación “adversa” o “con numerosas reservas”. Estas calificaciones insatisfactorias (“adversa” y “con numerosas reservas”) 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 satisfactorias (“sin reservas” y “con algunas reservas”) indican a la administración que, en general, los procesos y controles implantados están funcionando como se pretendía.

35. De los 22 informes de auditoría interna emitidos en 2016, 17 (el 77%) tuvieron una calificación satisfactoria en general, según lo indicado más en el párrafo anterior, mientras que los 5 restantes (el 23%) tuvieron una calificación insatisfactoria.

36. Al 31 de diciembre de 2016 se había puesto en práctica el 99,6% de las recomendaciones de auditoría incluidas en los informes emitidos en 2013, el 99,2% de las incluidas en los informes emitidos en 2014 y el 94,3% de las incluidas en los informes emitidos en 2015. Estos porcentajes refuerzan la confianza en que la administración está aplicando medidas adecuadas 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 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 se había comprometido a subsanar estos aspectos, o ya lo estaba haciendo.

39. La oficina ha seguido y apoyado una serie de iniciativas adoptadas por la administración para reforzar la rendición de cuentas y los sistemas de ejecución vectores de la organización. Los más destacados son la revisión del marco normativo del UNICEF, el uso de sistemas de puntuación de los resultados dentro de cada oficina de país, reformas en la contratación de personal y la gestión de la actuación profesional, mejor aprovechamiento de la tecnología de la información y la innovación y ampliación del Centro Mundial de Servicios Compartidos (CMSC). Todos ellos son importantes elementos facilitadores para mejorar el desempeño de la organización, y la OAI seguirá colaborando con estas iniciativas en 2017.

VIII. Divulgación de los 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 los informes de auditoría interna emitidos después del 30 de septiembre de 2012. De los 22 informes de auditoría interna emitidos en 2016, a finales del año se habían divulgado íntegramente 10, junto con otros 10 que se estaban examinando al 31 de diciembre de 2015. El Director de la OAI retuvo un informe tras determinar que las razones expuestas en la solicitud de retención cumplían uno de los criterios previstos en la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva. La mayoría de los informes de auditoría restantes se emitieron a finales de 2016 y, por lo tanto, está previsto que se hagan públicos a principios de 2017. La oficina se complace en informar de que en 2016 el UNICEF siguió cumpliendo lo dispuesto en la decisión 2012/13. Todos los informes de auditoría interna publicados hasta la fecha se pueden consultar en www.unicef.org/auditandinvestigation.

IX. Resultados de las auditorías internas

A. Medidas acordadas por la administración

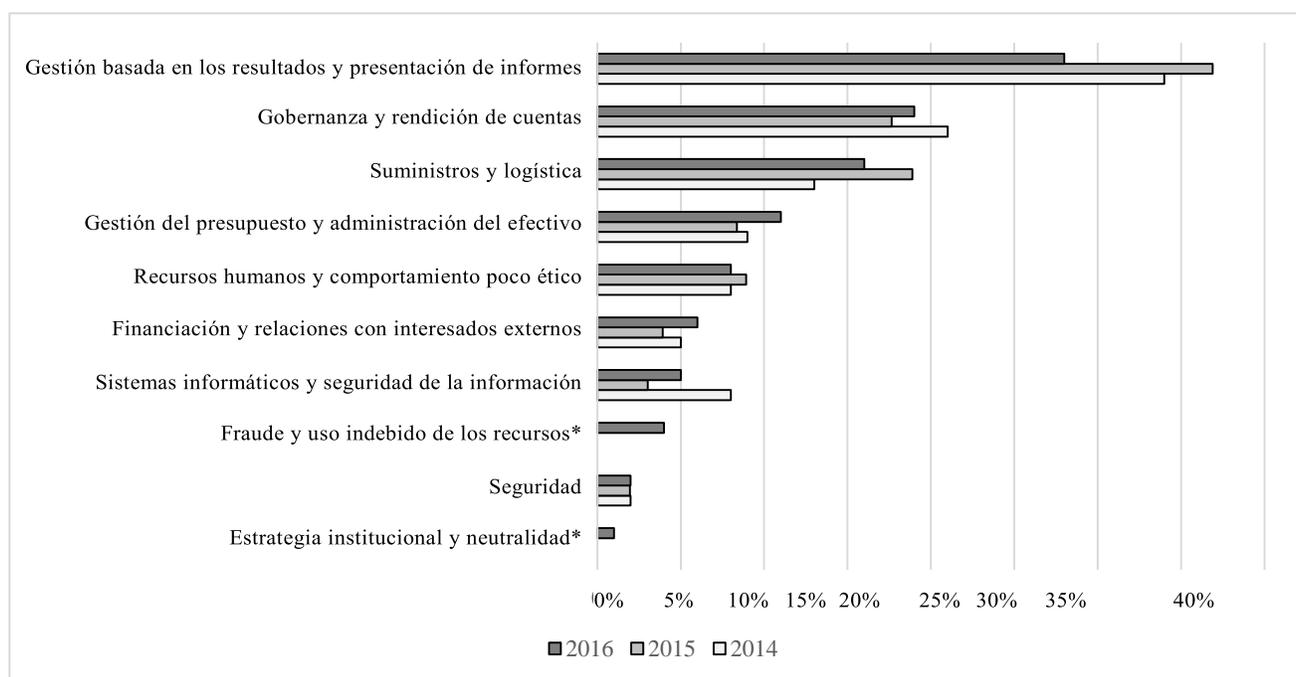
41. Los 22 informes de auditoría interna emitidos por la OAI contenían 304 medidas que la administración acordó aplicar a fin de subsanar los riesgos y deficiencias señalados por las auditorías. De ellas, 69 medidas (el 23%) estaban calificadas como de prioridad alta. En el cuadro 1, la OAI muestra la distribución de las medidas acordadas con arreglo a las esferas de riesgo utilizadas por el UNICEF en su estructura de evaluación de los riesgos y presentación de informes.

Cuadro 1
Número de medidas acordadas por esfera de riesgo, 2016

<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	85	24	28	35
2. Gobernanza y rendición de cuentas	57	7	19	10
3. Suministros y logística	48	13	16	19
4. Gestión del presupuesto y administración del efectivo	33	5	11	7
5. Recursos humanos y comportamiento poco ético	25	4	8	6
6. Financiación y relaciones con interesados externos	19	8	6	12
7. Sistemas informáticos y seguridad de la información	14	3	4	4
8. Fraude y uso indebido de los recursos	11	2	4	3
9. Seguridad	8	2	3	3
10. Estrategia institucional y neutralidad	3	-	1	-
11. Desastres naturales y epidemias	1	1	-	1
Total	304	69	100	100

42. En 2016, 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, gobernanza y rendición de cuentas y suministros y logística. Corresponde a estos ámbitos el 63% de todas las medidas acordadas (y el 64% de las de prioridad alta). En la figura 1 se compara la distribución de las medidas acordadas en 2016 con la de las medidas acordadas en 2015 y 2014.

Figura 1
Distribución de las medidas acordadas por esfera de riesgo en 2014, 2015 y 2016



* En años anteriores no se acordó ninguna medida relacionada con esas esferas.

43. En el anexo 2 se indican los procesos clave en los que sigue habiendo medidas prioritarias que la administración debería aplicar para mejorar los resultados. La administración del UNICEF acordó aplicar medidas para subsanar los problemas detectados en las auditorías internas con el fin de seguir mejorando la gestión orientada a obtener resultados, y ya las ha aplicado o las está aplicando.

B. Distribución de las calificaciones de las auditorías

44. La oficina asigna una calificación general a cada auditoría en función de sus resultados. Las calificaciones posibles, 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 de las distintas auditorías. Como ya se ha dicho, el 77% de los informes de auditoría interna emitidos en 2016 concluyó con una calificación satisfactoria (“sin reservas” o “con algunas reservas”). A efectos de comparación, en 2015 la proporción de informes con calificación satisfactoria fue del 71%, aunque este tipo de comparación tiene que hacerse con la debida prudencia, teniendo presentes las diferencias en la naturaleza, el alcance y la complejidad de las auditorías que se realizan cada año, así como el contexto operacional y el perfil de riesgo de las actividades auditadas.

Cuadro 2

Distribución de las calificaciones de las auditorías

Ámbito de la auditoría	Región del UNICEF	Número de auditorías	Número de auditorías con calificación “sin reservas”	Número de auditorías con calificación “con algunas reservas”	Número de auditorías con calificación “con numerosas reservas”	Número de auditorías con calificación “adversa”
Auditorías de oficinas exteriores	ESAR	4	0	3	1	0
	WCAR	3	1	0	1	1
	MENA	3	0	2	0	1
	CEE/CIS	3	3	0	0	0
	SA	2	0	1	1	0
	EAPR	2	0	2	0	0
	LACR	1	0	1	0	0
Auditorías en la sede/temáticas		4	0	4	0	0
Total		22	4	13	3	2

Siglas: ESAR: región de África Oriental y Meridional; WCAR: región de África Occidental y Central; MENA: región del Oriente Medio y Norte de África; CEE/CIS: región de Europa Central y Oriental y la Comunidad de Estados Independientes; SA: región de Asia Meridional; EAPR: región de Asia Oriental y el Pacífico; LACR: región de América Latina y el Caribe.

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

45. En 2016 la oficina emitió 18 informes correspondientes a auditorías de oficinas exteriores del UNICEF, distribuidas por las siete regiones. En el cuadro 3 se muestran las 248 medidas acordadas, distribuidas por esfera de riesgo y región.

Cuadro 3

Distribución de las medidas acordadas, por esfera de riesgo y región

<i>Esfera de riesgo</i>	<i>ESAR</i> 4 auditorías	<i>WCAR</i> 3 auditorías	<i>MENA</i> 3 auditorías	<i>CEE/CIS</i> 3 auditorías	<i>SA</i> 2 auditorías	<i>EAPR</i> 2 auditorías	<i>LACR</i> 1 auditoría	<i>Total</i> 18 auditorías	<i>Porcentaje del total</i>
Gestión basada en los resultados y presentación de informes	17	16	19	4	6	9	4	75	30
Gobernanza y rendición de cuentas	7	14	8	3	4	4	–	40	16
Suministros y logística	8	7	9	5	5	3	3	40	16
Gestión del presupuesto y administración del efectivo	3	7	5	2	2	3	2	24	10
Recursos humanos y comportamiento poco ético	7	6	3	–	4	–	1	21	9
Financiación y relaciones con interesados externos	4	2	3	1	3	2	1	16	7
Fraude y uso indebido de los recursos	2	–	–	1	8	–	–	11	4
Sistemas informáticos y seguridad de la información	3	2	1	1	1	1	–	9	4
Seguridad	1	2	–	–	2	2	1	8	3
Estrategia institucional y neutralidad	–	3	–	–	–	–	–	3	1
Desastres naturales y epidemias	–	–	1	–	–	–	–	1	–
Total	52	59	49	17	35	24	12	248	
Porcentaje del total	21	24	20	7	14	9	5		100

Siglas: ESAR: región de África Oriental y Meridional; WCAR: región de África Occidental y Central; MENA: región del Oriente Medio y Norte de África; CEE/CIS: región de Europa Central y Oriental y la Comunidad de Estados Independientes; SA: región de Asia Meridional; EAPR: región de Asia Oriental y el Pacífico; LACR: región de América Latina y el Caribe.

46. Las tres principales esferas de riesgo en las que sigue habiendo medidas que la administración debería aplicar son las de gestión basada en los resultados y presentación de informes, gobernanza y rendición de cuentas, y suministros y logística. Corresponde a esas esferas el 62% de las medidas acordadas (frente al 73% en 2015).

47. El hecho de que las auditorías de las oficinas en los países sigan destacando esas esferas ha ayudado a la administración a centrar la atención en subsanar algunas de las deficiencias en materia de control y cumplimiento que afectan a procesos esenciales relacionados con la planificación de los programas, la evaluación de riesgos y presentación de informes al respecto, el apoyo a la aplicación de medidas, su seguimiento y evaluación y las adquisiciones y contrataciones, entre otros ámbitos.

48. La oficina también está prestando más atención a la gestión del riesgo de fraude y otros riesgos estratégicos más generales en sus auditorías sobre el terreno. Gracias a la interacción constructiva y continuada de la OAI con las oficinas del UNICEF en los países, estas están supervisando mejor su propia gestión administrativa, de los riesgos y del desempeño, lo cual redundará en una mayor capacidad de la organización para lograr resultados en favor de los niños.

D. Resultados destacados de las auditorías de la sede y las auditorías temáticas

49. Auditoría interna de la División de Programas (2016/11): esta auditoría examinó la gobernanza, las asociaciones, la asistencia técnica y las funciones de apoyo a los programas de la División de Programas. Se observó que los controles funcionaban bien en muchas esferas. Por ejemplo, se había creado un marco de colaboración con las oficinas regionales y se habían publicado procedimientos operativos estándar para algunos procesos importantes, como la colaboración con las oficinas exteriores, los donantes y los asociados. A raíz de la auditoría se acordaron cinco medidas de prioridad alta: aclarar las funciones y responsabilidades fundamentales y designar un punto de contacto para la colaboración entre divisiones; velar por que la estructura operacional y los recursos aprobados de la división estén armonizados con la estructura de gestión de oficinas aprobada; controlar periódicamente las asignaciones presupuestarias y su utilización; establecer vínculos más claros entre los resultados indicados en el Plan Estratégico del UNICEF, el plan de gestión de oficinas de las divisiones y los planes de trabajo anuales, y elaborar estrategias específicas para la movilización de recursos (lo cual incluye dar prioridad a los ámbitos relacionados con resultados que tienen financiación insuficiente).

50. Auditoría interna de la adquisición de suministros para los programas por la División de Suministros para su entrega a las oficinas en los países (2016/05): esta auditoría analizó la gobernanza, la gestión de los riesgos y los controles de esas adquisiciones. Se observó que los controles funcionaban bien en varios ámbitos, como la fijación de objetivos, la gestión de los riesgos y la supervisión del rendimiento. A raíz de la auditoría, se acordaron dos medidas de prioridad alta: velar por que los registros maestros de determinados grupos de proveedores sean válidos, exhaustivos y correctos y establecer un mecanismo de supervisión para vigilar más de cerca el rendimiento de los contratistas y optimizar el uso de las inspecciones antes de la entrega.

51. Auditoría interna de la infraestructura de la tecnología de la información y las comunicaciones y la planificación de la recuperación en casos de desastre en las oficinas exteriores (2016/07)¹: esta auditoría se centró en la idoneidad y eficacia de la gobernanza, la gestión de los riesgos y los controles de la gestión de la infraestructura de tecnología de la información y las comunicaciones y la planificación de la recuperación en casos de desastre en las oficinas exteriores.

52. Auditoría interna de la gestión de otros recursos (2016/08): esta auditoría estudió los procesos de gestión de otros recursos, como la contabilidad, la habilitación de créditos y la asignación presupuestaria, la supervisión y presentación de informes sobre la utilización de otros recursos y el logro de resultados y el cierre de las subvenciones vencidas. En la auditoría se observó que los controles funcionaban bien en diversos ámbitos: había una estrategia definida para la movilización de recursos y existían estructuras para la coordinación entre divisiones y la gestión de los acuerdos con los donantes. Se acordaron cuatro medidas: detección y gestión de los riesgos relacionados con la gestión de otros recursos; seguimiento de los informes que se envían a los donantes; mejora de la puntualidad de la presentación de informes; y vigilancia de las cuentas por cobrar vencidas y el vencimiento de las subvenciones.

¹ Este informe no se hizo público, de conformidad con los criterios enunciados en la decisión [2012/13](#) de la Junta Ejecutiva.

E. Servicios de asesoramiento

53. Los exámenes con fines de asesoramiento ayudan a la administración a mejorar los sistemas, los procesos y los controles, y complementan la labor principal de aseguramiento de la OAI. En 2016, la OAI emitió un informe sobre una actividad formal de asesoramiento en relación con la división de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado. La oficina también asesoró de forma continuada a los supervisores de varias áreas, y la información obtenida también se utilizó en la planificación de los ejercicios de aseguramiento relacionados en 2017.

F. Seguimiento de las recomendaciones de los auditores

54. En el contexto de su actividad de auditoría, la OAI realizó exámenes documentales periódicos para determinar los progresos realizados en la aplicación de las medidas acordadas por la Administración, además de hacer un seguimiento in situ cuando procedía. Las medidas que permanecían sin aplicar más de 18 meses después de la fecha de emisión del informe de auditoría definitivo se señalan a la atención del Director Ejecutivo, el personal directivo superior y el CAA en los informes trimestrales de la OAI.

55. Al 31 de diciembre de 2016 había cinco recomendaciones que llevaban más de 18 meses pendientes de aplicación (véase el anexo 3), y cuatro de ellas eran de prioridad alta. Esto representa una mejora considerable con respecto a 2015, año en que hubo 18 recomendaciones pendientes, y 2014, cuando hubo 20. Las cinco recomendaciones representan el 2% de las acciones que permanecían pendientes de aplicación a finales de 2016.

X. Resultados de las investigaciones

A. Gestión de los casos

56. La oficina investigó 113 casos en 2016 (véase el cuadro 4). De ellos, 41 correspondían a denuncias recibidas en el período anterior, y 72, a denuncias recibidas en 2016 en las que se determinó que había indicios de infracción suficientemente serios como para someterlas a investigación. Al término de 2016 se habían cerrado 28 de los casos pendientes desde el período anterior y 43 de los casos nuevos recibidos en 2016.

Cuadro 4

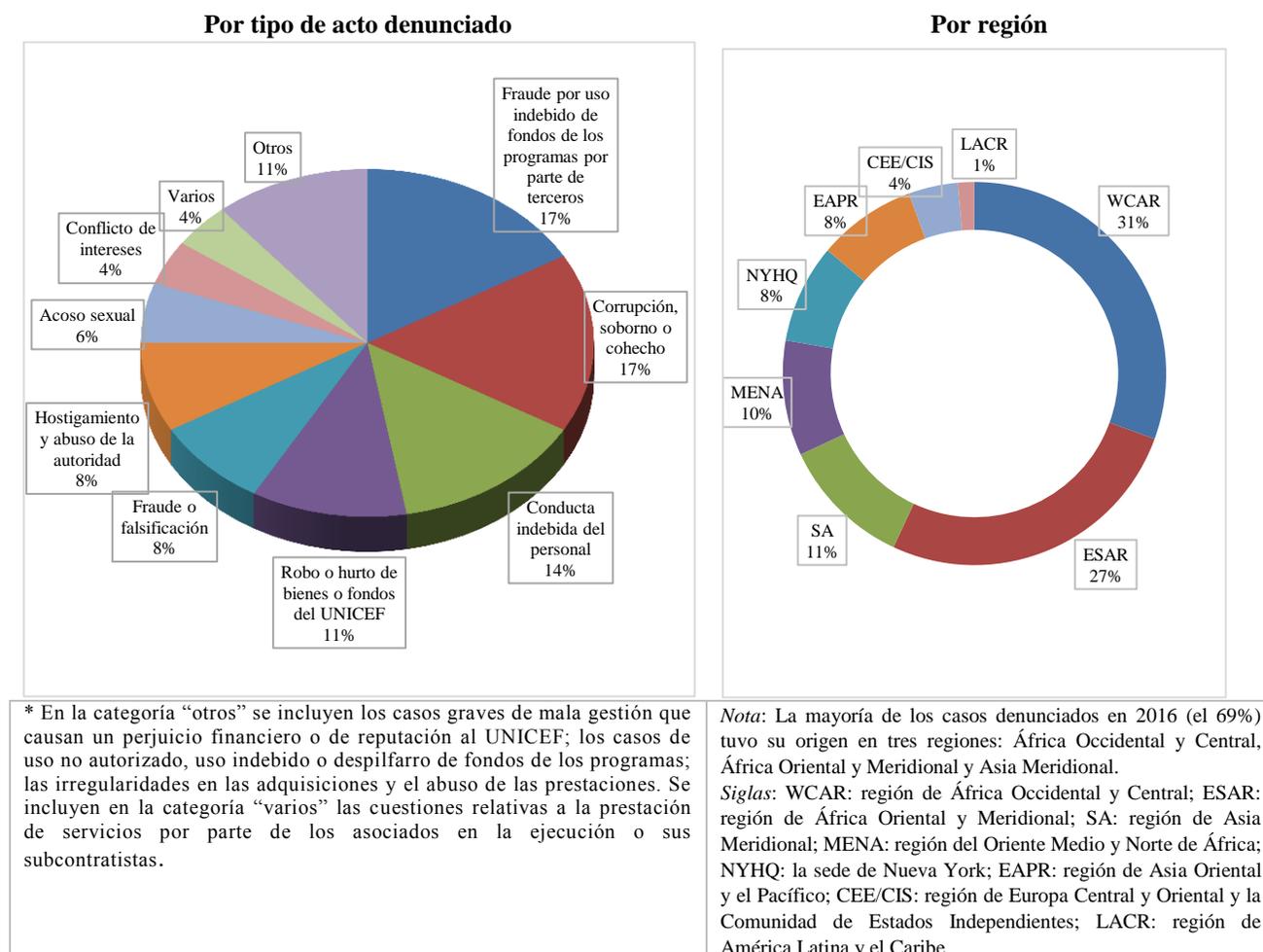
Casos investigados en 2016

<i>Estado de los casos</i>	<i>Número de casos</i>
Recibidos antes del 1 de enero de 2016	41
Recibidos durante el año	72
Total de casos	113
Cerrados (casos pendientes desde 2015)	(28)
Cerrados (casos recibidos durante el año)	(43)
Total de casos cerrados	71
Casos que permanecían abiertos al 31 de diciembre de 2016	42

B. Análisis de los casos

57. La oficina analiza las denuncias y los casos que corresponden a 17 categorías. En 2016, la OAI recibió casos correspondientes a 14 de ellas. En la figura 2 se presenta la distribución de las 72 denuncias recibidas en 2016 entre las principales categorías. Las tres categorías en las que no se recibieron denuncias durante el año fueron las siguientes: litigios relacionados con el personal, represalias contra quienes denuncian irregularidades y acusaciones falsas deliberadas.

Figura 2
Investigación de casos denunciados en 2016



58. Los casos denunciados en 2016 corresponden en su mayoría a cuatro categorías: fraude por uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros (12 casos), corrupción, soborno o cohecho (12 casos), conducta indebida del personal (10 casos) y robo o hurto de bienes o fondos del UNICEF (8 casos). En comparación con 2015, hubo un aumento en el número de casos de corrupción, soborno o cohecho (de 5 casos en 2015 a 12 casos en 2016). El número de casos de fraude por uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros se redujo a menos de la mitad, aunque esto se debió en gran parte a que el total registrado en 2015 incluía 16 casos relacionados entre sí, todos ellos con un mismo Gobierno asociado y en una misma oficina de país.

59. La mayoría de los casos denunciados en 2016 (el 69%) tuvo su origen en tres regiones: África Occidental y Central (31%), África Oriental y Meridional (27%) y Asia Meridional (11%).

C. Resultado de los casos que se cerraron

60. En el cuadro 5 se resume el resultado de los 71 casos que se cerraron en 2016. Del total, 25 se cerraron porque la OAI no pudo corroborar la denuncia; 5, porque el funcionario dimitió de su cargo o se jubiló durante la investigación; 4, porque se retiró la denuncia; 8, porque la oficina en el país adoptó medidas. La oficina presentó 22 casos fundamentados a la División de Recursos Humanos para que esta considerara la posibilidad de imponer medidas disciplinarias, y remitió 7 casos a una oficina del UNICEF, a un organismo de las Naciones Unidas o a las autoridades locales con objeto de recuperar el material o de que se adoptaran otras medidas.

Cuadro 5

Resultado de las investigaciones que se cerraron en 2016

<i>Tipo de cierre</i>	<i>Número de casos</i>	<i>Porcentaje del total</i>
Memorando de resolución	42	59
1 a) Denuncia no corroborada	25	35
1 b) El funcionario dejó la organización	5	7
1 c) Denuncia retirada	4	6
1 d) Adopción de medidas por parte de oficinas del UNICEF (recuperación de fondos, amonestación por escrito o investigación policial)	8	11
Informe de investigación presentado a la División de Recursos Humanos	22	31
Remisión a una oficina del UNICEF, a un órgano de las Naciones Unidas o a las autoridades locales	7	10
Total de casos cerrados en 2016	71	100

61. La mayoría de los casos cerrados fue de fraude por uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros (11 casos) y conducta indebida del personal (11 casos). También se cerraron siete casos de acoso, agresión o explotación sexual; siete de robo o hurto de bienes o fondos del UNICEF; seis de hostigamiento y abuso de autoridad, y tres de corrupción, soborno o cohecho. Durante el año se remitieron al Asesor Principal del Director Ejecutivo dos casos probados de fraude por uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros. Se remitieron al Departamento de Recursos Humanos cuatro casos de conducta indebida del personal, cuatro de robo o hurto, tres de corrupción, soborno o cohecho, y uno de acoso, agresión o explotación sexual.

62. El 73% de los 71 casos que se cerraron en 2016 quedó resuelto en los nueve meses siguientes a la recepción de la denuncia.

63. La oficina determinó que las posibles pérdidas derivadas de 12 casos ascendían a 1.223.860 dólares en cifras brutas. De ese monto, se notificó a la OAI que antes del 31 de diciembre de 2016 se habían recuperado 114.124 dólares (véase el cuadro 6).

Cuadro 6
Repercusiones financieras de los casos investigados en 2016

<i>Categoría</i>	<i>Cuantía de la posible pérdida*</i>	<i>Cuantía recuperada</i>
Fraude por uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros	991 861	76 316
Negligencia grave	180 798	–
Abuso de las prestaciones	37 498	37 498
Robo o hurto de bienes o fondos del UNICEF	11 653	310
Fraude y falsificación	1 400	–
Hostigamiento y abuso de poder	650	–
Total	1 223 860	114 124

* Repercusión financiera de las pérdidas calculadas por las investigaciones, antes de la recuperación.

64. En varias de las investigaciones realizadas por la OAI en 2016 se llegó a la conclusión de que existía una relación entre las denuncias de conducta indebida de los funcionarios y la comisión de fraude por los asociados en la ejecución. Esos casos representaron el 30% de las pérdidas que se reflejan en el cuadro 6, o 369.108 dólares. Los análisis de esta índole ayudan a la OAI a prestar a las oficinas del UNICEF un asesoramiento útil para atender y gestionar mejor los riesgos de fraude y corrupción en sus actividades programáticas y de otro tipo.

65. Los casos que permanecían abiertos al 31 de diciembre de 2016 correspondían principalmente a denuncias de fraude por uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros; corrupción, soborno o cohecho, y robo o hurto de bienes o fondos del UNICEF.

D. Medidas disciplinarias y otras medidas adoptadas

66. La oficina presentó 22 informes de investigación a la Sección de Políticas y Derecho Administrativo de la División de Recursos Humanos para que considerara la posibilidad de imponer medidas disciplinarias o de otra naturaleza. Al término de 2016 se habían tomado las medidas siguientes:

- a) Una destitución sumaria;
- b) Tres separaciones del servicio;
- c) Tres pérdidas de escalones: una de un escalón, una de dos escalones y una de tres escalones;
- d) Un descenso de categoría;
- e) Dos aplazamientos del derecho a recibir incrementos periódicos de sueldo dentro de la categoría (en un caso, durante dos años; en otro, durante cuatro años);
- f) Tres apercibimientos por escrito;
- g) Una amonestación por escrito;
- h) Un informe que dio lugar al cierre de las actuaciones, ya que se consideró que se trataba de una cuestión de desempeño;

i) Dos informes que dieron lugar al cierre de las actuaciones debido a que los funcionarios renunciaron o se jubilaron durante el proceso disciplinario.

67. La oficina también presentó tres memorandos de resolución en relación con otros tantos casos en que los funcionarios renunciaron durante el proceso de investigación. En el expediente administrativo de cada funcionario se incluyeron una nota preparada por la División de Recursos Humanos y el informe correspondiente de la OAI. En esos casos no se detectaron pérdidas.

E. Servicios de asesoramiento sobre investigaciones

68. En 2016 hubo dos ocasiones en que la Sección de Investigaciones ofreció asesoramiento formal y apoyo para la investigación proactiva en relación con numerosas denuncias en un mismo país.

69. En la primera ocasión, se mantuvieron contactos con la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de las Naciones Unidas (OSSI) y se asesoró a la oficina del UNICEF en el país en cuestión sobre la forma de establecer, fomentar y mantener una gestión eficaz de las investigaciones realizadas por la OSSI y otros organismos de las Naciones Unidas en materia de explotación y abusos sexuales. En la segunda ocasión, la OAI asesoró a un equipo integrado por funcionarios de la sede y de una oficina regional y trabajó estrechamente con él para fortalecer las operaciones de la oficina en el país al tiempo que examinaba denuncias de conducta indebida.

70. El apoyo proactivo constituirá una parte cada vez más importante de las actividades de investigación de la OAI en el futuro. Este tipo de actuación ayuda a la administración a desalentar, evitar o detectar los casos de conducta indebida antes de que ocurran, en lugar de dedicarles tiempo después, con el riesgo consiguiente de perder recursos o sufrir daños en la reputación.

XI. Hoja de ruta estratégica

71. Al mismo tiempo que ejecutaba su plan de trabajo anual para 2016, la OAI examinó su orientación estratégica para cerciorarse de estar en la mejor posición para ayudar al UNICEF a lograr resultados en favor de los niños. El UNICEF está experimentando grandes cambios, tanto internos como externos, habida cuenta del entorno cada vez más difícil en que opera. Esto hace que también se produzcan cambios en los riesgos a los que está expuesta la organización, en lo que se refiere tanto a su complejidad como a su probabilidad y sus repercusiones. La oficina se está adaptando a estos acontecimientos para asegurarse de seguir cumpliendo su mandato, aprovechar las oportunidades que se le presentan y contribuir el máximo posible al éxito de la organización durante el período que abarca su próximo Plan Estratégico.

72. La orientación estratégica revisada de la OAI dedica más atención a los riesgos principales a fin de aumentar y proteger el valor de la organización. Su labor estará cada vez más centrada en el futuro con el objetivo de generar más mejoras y oportunidades de agregar valor. Además, ayudará en particular a mejorar la gestión de programas, hará más hincapié en la relación óptima entre costo y calidad, aumentará el uso de enfoques temáticos al prestar servicios de aseguramiento, colaborará de manera más eficaz con otros proveedores de aseguramiento interno y externo y fortalecerá su propia capacidad en esferas como la utilización de la tecnología y la mitigación del riesgo de fraude.

73. Tanto el personal directivo superior del UNICEF como el CAA han expresado su apoyo a estos cambios. La orientación estratégica revisada servirá de base para preparar el plan de gestión de oficinas para 2018-2021, y la OAI volverá a evaluar sus propias necesidades de recursos humanos y financieros cuando se prepare en toda la organización un presupuesto integrado para 2018-2021.

74. La oficina también seguirá impulsando y apoyando activamente las iniciativas en curso para fortalecer los sistemas de gestión dentro del UNICEF. El conjunto de las iniciativas de la OAI y de la administración está mejorando progresivamente la eficiencia de la propia oficina, así como la eficacia de su contribución al éxito general del UNICEF en la consecución de resultados en beneficio de los niños.

Anexo 1**Informes de auditoría y asesoramiento emitidos en 2016¹**

Núm.	Número de referencia	Auditorías del UNICEF	Número de medidas acordadas ²		Conclusión del informe ³
			Total	Prioridad alta	
Oficinas exteriores					
1.	2016/01	Oficina en el Iraq	31	12	A
2.	2016/02	Oficina en Tayikistán	8	–	S
3.	2016/03	Oficina en Gambia	13	2	S
4.	2016/04	Oficina en Indonesia	19	3	A-R
5.	2016/06	Oficina en Sudáfrica	13	2	A-R
6.	2016/09	Oficina en Burundi	20	4	A-R
7.	2016/10	Oficina en la República Islámica del Irán	12	2	A-R
8.	2016/12	Oficina en Bosnia y Herzegovina	4	–	S
9.	2016/13	Oficina en el Afganistán	28	5	N-R
10.	2016/15	Oficina en Bulgaria	5	–	S
11.	2016/16	Oficina en Swazilandia	10	2	N-R
12.	2016/17	Oficina en el Estado de Palestina	6	2	A-R
13.	2016/18	Oficina en Sri Lanka	7	1	A-R
14.	2016/19	Oficina en Colombia	12	3	A-R
15.	2016/20	Oficina en Guinea	25	6	N-R
16.	2016/21	Oficina en el Chad	21	9	A
17.	2016/22	Oficina en Etiopía	9	3	A-R
18.	2016/23	Oficina en la República Democrática Popular Lao	5	1	A-R
Total			248	57	
Auditorías de las dependencias de la sede y auditorías temáticas					
1.	2016/05	Adquisición de suministros para los programas por la División de Suministros para su entrega a las oficinas en los países	11	2	A-R
2.	2016/07	Infraestructura de la tecnología de la información y las comunicaciones y planificación de la recuperación en casos de desastre en las oficinas exteriores	10	1	A-R
3.	2016/08	Gestión de otros recursos	18	4	A-R
4.	2016/11	División de Programas	17	5	A-R
Total			56	12	

Núm.	Número de referencia	Auditorías del UNICEF	Número de medidas acordadas ²		Conclusión del informe ³
			Total	Prioridad alta	
Servicios de asesoramiento⁴					
1.	2016/14A	Fortalecimiento de la gestión de la división de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado	NA	NA	NA
Total			304	69	

¹ Los informes de auditoría y asesoramiento se identifican por su número de referencia.

² Algunos planes de acción acordados en relación con riesgos medios y altos se comunicaron al Director Ejecutivo con carácter confidencial para evitar la exposición de la institución a los riesgos correspondientes.

³ Los informes concluyen con una calificación que puede ser sin reservas (S), con algunas reservas (A-R), con numerosas reservas (N-R) o adversa (A).

⁴ Además del informe de asesoramiento incluido en la lista, la OAI asesoró a la administración (aunque no emitió un informe al respecto) en ámbitos como el marco de misiones de verificación de la Comisión Europea, la gestión de la tecnología de la información y las comunicaciones, la seguridad de la información y la privacidad, la calidad de los datos y el Centro Mundial de Servicios Compartidos.

Abreviatura: NA = No se aplica.

Anexo 2

Principales procesos en los que la administración debe tomar medidas prioritarias

<i>Esfera de riesgo y proceso</i>	<i>Medidas acordadas de prioridad alta</i>	
	<i>Número</i>	<i>Porcentaje del total</i>
I. Gestión basada en los resultados y presentación de informes	24	35
1. Apoyo a la ejecución de programas	8	12
2. Seguimiento de la ejecución de programas	5	7
3. Planificación de los programas	4	6
4. Evaluación	4	6
5. Presentación de informes	3	4
II. Suministros y logística	13	19
1. Adquisiciones y contratación	8	12
2. Gestión de activos	4	6
3. Gestión de existencias	1	1
III. Financiación y relaciones con interesados externos	8	12
1. Movilización y gestión de recursos	8	12
IV. Gobernanza y rendición de cuentas	7	10
1. Estructuras de supervisión	4	6
2. Gestión de riesgos	2	3
3. Gestión del rendimiento	1	1
V. Gestión del presupuesto y administración del efectivo	5	7
1. Gestión financiera	5	7
VI. Recursos humanos y comportamiento poco ético	4	6
1. Plantilla	2	3
2. Ética	2	3
VII. Tecnología de la información y las comunicaciones y seguridad de la información	3	4
VIII. Seguridad	2	3
IX. Fraude y uso indebido de los recursos	2	3
X. Desastres naturales y epidemias	1	1
Total	69	100

Anexo 3

Recomendaciones que seguían pendientes de aplicar después de más de 18 meses

I. Auditoría de la Oficina de Alianzas y Movilización de Recursos en el Sector Público, informe emitido en diciembre de 2013 (dos recomendaciones de prioridad alta, pendientes después de 36 meses)

1. Se hicieron dos recomendaciones sobre la conveniencia de que la Oficina del Director Ejecutivo acordara emitir una directiva ejecutiva en la que se expusiera la visión estratégica y el marco de ejecución para la función de movilización de recursos del UNICEF, se esbozaran las funciones y responsabilidades asignadas a la Oficina de Alianzas y Movilización de Recursos en el Sector Público (en la actualidad, División de Alianzas en el Sector Público) y otras dependencias orgánicas del UNICEF, se establecieran una estrategia y requisitos para mejorar la calidad y la puntualidad de los informes a los donantes a nivel mundial y se aclararan las responsabilidades de la División de Alianzas con el Sector Público y las oficinas regionales para supervisar y apoyar la presentación de informes a los donantes.

2. Estado: *según la última actualización de la División de Alianzas en el Sector Público, recibida en noviembre de 2016, esa División, junto con la de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado, estaba a punto de concluir la primera etapa del examen de las funciones y responsabilidades relacionadas con la movilización de recursos, y poco antes se habían realizado progresos importantes en el examen de las funciones y la cadena de valor actuales de la función de movilización de recursos. Estaba previsto que un grupo de referencia multifuncional verificara el modelo funcional de alto nivel y la asignación de responsabilidades y completara las actividades de la primera etapa. Ambas divisiones están estudiando la posibilidad de contratar servicios de consultoría externa para que contribuyan a preparar el Plan Estratégico de la división de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado, que requiere también realizar una evaluación de la capacidad. Las recomendaciones siguen siendo pertinentes y se cerrarán cuando se emita la directiva ejecutiva para la recaudación de fondos y movilización de recursos.*

II. Auditoría de la Oficina Regional para Asia Meridional, informe emitido en agosto de 2014 (una recomendación de prioridad media, pendiente después de 28 meses)

3. Se recomendó que la División de Datos, Investigación y Políticas, junto con la División de Gestión Financiera y Administrativa, revisara sus directrices para la preparación de planes de gestión de oficinas de ámbito regional e incluyera en la matriz integrada de recursos y resultados el requisito de definir los medios de verificación, con mención de los indicadores y las fuentes de información. Esta acción acordada abarca también los planes de gestión de las oficinas de las divisiones de la sede y las oficinas en los países.

4. Estado: *la actualización más reciente de la administración se recibió en marzo de 2016. La oficina regional afirmó que la medida se aplicaría antes de que finalizara diciembre de 2016, dado que la siguiente ronda de orientación sobre los planes de gestión de oficinas estaría vinculada al siguiente Plan Estratégico del*

UNICEF. La recomendación se cerrará cuando se reciban pruebas de su plena aplicación.

III. Auditoría de la gestión de la nómina de sueldos del UNICEF, informe emitido en septiembre de 2014 (dos recomendaciones de prioridad alta, pendientes después de 27 meses)

5. Se recomendó que la División de Gestión Financiera y Administrativa, junto con la División de Recursos Humanos, definiera claramente las responsabilidades de seguimiento, recuperación y solicitud de paso a pérdidas y ganancias de las sumas no recuperadas correspondientes a las cuentas del sistema de anticipos personales y recaudación; y revisara y fortaleciera los procesos para recuperar de recuperación de los sobrepagos al personal o dar de baja en libros los anticipos irrecuperables.

6. Estado: *la actualización más reciente de la División de Recursos Humanos fue en noviembre de 2016. Después de la transferencia de la función de nómina de sueldos al Centro Mundial de Servicios Compartidos (CMSC), la OAI fue informada de que el CMSC proporcionaría a la División de Gestión Financiera y Administrativa un análisis inicial de las sumas pendientes del sistema de anticipos personales y recaudación y que, posteriormente, el CMSC, la División de Gestión Financiera y Administrativa y la División de Recursos Humanos se reunirían para examinar los próximos pasos. Se prevé que, después de que la administración haga su seguimiento, se introduzcan algunos cambios contables y puede que algunos saldos se den de baja en libros (las sumas se decidirán después de analizarlas y debatir al respecto). Esta recomendación se cerrará cuando concluyan las actividades previstas.*

7. Se recomendó que la División de Gestión Financiera y Administrativa, en colaboración con la División de Soluciones y Servicios de Tecnología de la Información (actualmente la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones), la División de Recursos Humanos y las oficinas regionales, examinara y preparara mecanismos y soluciones sólidos de supervisión y tramitación para solucionar la insuficiencia de fondos para pagar las nóminas; y que se supervisaran, conciliaran y contabilizaran todas las reasignaciones y los reembolsos de recursos para el pago de la nómina de sueldos que se sufraga mediante subsidios con cargo a otras fuentes, así como los realizados entre recursos ordinarios y subsidios con cargo a otras fuentes, indicando la distribución de responsabilidades entre las divisiones de la sede, las oficinas regionales y las oficinas en los países (incluidos los exámenes de aseguramiento de la calidad).

8. Estado: *en la actualización más reciente de la División de Gestión Financiera y Administrativa, recibida en noviembre de 2015, se dijo que se estaba reconsiderando la mejor forma de dar respuesta a esta conclusión y se informaría a la OAI del plan de acción convenido. Después de la transferencia de la función de nómina de sueldos al CMSC, la División de Recursos Humanos informó a la OAI (en diciembre de 2016) de que, en colaboración con el CMSC, había proporcionado información a la División de Gestión Financiera y Administrativa sobre los controles que se aplican en el CMSC respecto de la financiación. Las recomendaciones se cerrarán una vez que se hayan adoptado medidas para darles respuesta.*