



Consejo Económico y Social

Distr. limitada
14 de abril de 2022

Español
Original: inglés

Adopción de decisiones

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Período de sesiones anual de 2022

14 a 17 de junio de 2022

Tema 9 del programa provisional*

Informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2021

Resumen

El presente informe resume las actividades de la Oficina de Auditoría e Investigaciones durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2021. En la adición al presente informe ([E/ICEF/2022/AB/L.5/Add.1](#)) se brinda información sobre los casos de investigación cerrados por el UNICEF en 2021.

Tal como solicitó la Junta Ejecutiva en su decisión 2015/11, y en relación con las actividades de auditoría interna, este informe contiene: a) una opinión sobre la idoneidad y eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización, fundamentada en el alcance de la labor realizada; b) un resumen del trabajo y los criterios que sustentan dicha opinión; c) una declaración de conformidad con las normas de auditoría interna que aplica el UNICEF; y d) una opinión sobre si, para la cobertura de auditoría interna deseada, se ha dotado a la función de recursos apropiados y suficientes, y si esos recursos se han utilizado de forma eficaz. El informe ofrece asimismo una sinopsis sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de auditoría interna por parte de la administración. En el presente informe también se incluye información actualizada sobre otras peticiones formuladas por la Junta Ejecutiva en los párrafos 3, 4 y 5 de la decisión 2021/12.

En el apartado XIII del presente documento figura un proyecto de decisión que se someterá a la consideración de la Junta Ejecutiva. La respuesta de la administración a este informe se presenta por separado ([E/ICEF/2022/AB/L.6](#)).

* [E/ICEF/2022/9](#).



Índice

	<i>Página</i>
I. Sinopsis.....	3
II. Mandato	4
III. Opinión de aseguramiento de la auditoría interna correspondiente a 2021	4
IV. Independencia	7
V. Normas profesionales	8
VI. Red profesional	8
VII. Armonización.....	9
VIII. Recursos.....	9
IX. Resultados de las auditorías internas	10
X. Divulgación de los informes de auditoría interna	14
XI. Resultados de las investigaciones.....	15
XII. Hoja de ruta estratégica	21
XIII. Proyecto de decisión	24
Anexos	
I. Informes de auditoría y asesoramiento emitidos en 2021	25
II. Medidas acordadas que llevaban pendientes más de 18 meses al 31 de diciembre de 2021	27
III. Indicadores clave del desempeño para la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones en 2021	28

I. Sinopsis

1. En 2021, la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (la OAI o la “Oficina”) siguió adaptándose con flexibilidad para cumplir de manera eficaz su mandato en el contexto de la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19). Para ello, se llevaron a cabo auditorías e investigaciones a distancia a lo largo del año.
2. La Directora Ejecutiva aprobó el plan de trabajo de auditoría interna de la OAI para 2021, que se basó en un análisis de los riesgos realizado por la Oficina y en consultas celebradas en todo el UNICEF y con el Comité Asesor de Auditoría. La Oficina también llevó a cabo un examen de mitad de año de su plan inicial de aseguramiento a fin de hacer frente a la evolución del panorama mundial y a los riesgos incipientes para el UNICEF.
3. La Oficina confirma que en 2021 no sufrió injerencia alguna de la administración a la hora de determinar el alcance de sus auditorías internas y sus investigaciones, ni en el desempeño de su trabajo y la comunicación de los resultados.
4. De conformidad con lo dispuesto en la decisión 2015/11 de la Junta Ejecutiva, la OAI se complace en comunicar que, teniendo en cuenta el alcance de la labor realizada en 2021, en general el marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF fue idóneo y eficaz. Entre los criterios en que se sustenta esta opinión figuran los planes de auditoría basados en los riesgos, los resultados de las auditorías internas y los servicios de asesoramiento, el estado de aplicación de las medidas convenidas derivadas de las auditorías internas de 2021 y de años anteriores, y el hecho de que ninguna de las auditorías llevadas a cabo descubriera deficiencias significativas.
5. En 2021, la Sección de Auditoría Interna de la OAI emitió 20 informes (16 informes de auditoría de las oficinas en los países, 1 informe de auditoría temático y 3 informes de asesoramiento). Además, tres auditorías internas realizadas en 2021 se encuentran ahora en la fase de presentación del informe. En general, la Oficina cumplió el 76 % del plan de trabajo revisado de 2021, basado en los riesgos. Las conclusiones fueron, en general, satisfactorias en todos los informes de auditoría interna elaborados en 2021 (es decir, “sin reservas” o “con algunas reservas”¹). A fecha del 31 de diciembre de 2021, había dos medidas acordadas que llevaban pendientes más de 18 meses. La Oficina publicó todos los informes de auditoría emitidos en 2021 de conformidad con los criterios definidos por la Junta Ejecutiva.
6. En 2021, la Sección de Investigaciones trabajó en 647 casos, un 24 % más que en 2020, lo que se debe principalmente al aumento del 23 % en el número de nuevos casos incoados. El número de casos cerrados aumentó un 22 % con respecto a 2020.
7. En 2021, se aprobó la estrategia de auditoría interna e investigaciones para 2022-2025, que está en consonancia con el Plan Estratégico del UNICEF para 2022-2025. La OAI, con el apoyo de la Junta Ejecutiva y de la administración del UNICEF, recibió la aprobación de la mayoría de los recursos adicionales de personal de auditoría interna solicitados, pero los recursos no relacionados con puestos de la OAI siguen siendo inferiores al nivel del cuatrienio anterior, a pesar del aumento significativo de la carga de trabajo. En 2021, la oficina de la OAI en Budapest entró en pleno funcionamiento.

¹ Véase el anexo I para consultar las definiciones de los cuatro tipos de conclusiones de auditoría.

La OAIL, a partir de su experiencia con la oficina de Budapest, decidirá si abre una tercera oficina en otro lugar o si amplía la de esa ciudad.

8. La Oficina ha analizado las experiencias de las auditorías e investigaciones realizadas a distancia desde marzo de 2020, a fin de definir los riesgos, las oportunidades y las lecciones aprendidas que fundamenten sus modalidades de funcionamiento en 2022. Gracias a la mayor madurez de su programa de análisis de datos, la Oficina aumentó su eficiencia y mejoró su cobertura de riesgos.

9. De conformidad con la decisión 2021/12 de la Junta Ejecutiva, la OAIL ha comenzado a armonizar sus informes con los de otros fondos y programas de las Naciones Unidas para ofrecer una visión general más coherente de las constataciones y los resultados.

II. Mandato

10. La Directora Ejecutiva aprobó, en junio de 2021, la versión revisada de la [Carta](#) de la OAIL, tras su examen por el Comité Asesor de Auditoría y su presentación a la Junta Ejecutiva. La Carta incorpora las mejores prácticas y las normas profesionales actuales, y refleja las recomendaciones de las valoraciones externas de la calidad, la Junta de Auditores de las Naciones Unidas y la Dependencia Común de Inspección.

11. La misión de la OAIL consiste en prestar servicios independientes y objetivos de aseguramiento, investigación y consultoría a través de auditorías internas e investigaciones. La Oficina aboga por la rendición de cuentas, la gestión adecuada de los riesgos, la integridad y el comportamiento ético en todas las actividades emprendidas para promover los derechos y el bienestar de todos los niños.

12. Las auditorías internas evalúan la idoneidad y la efectividad del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF. En este sentido, las auditorías internas tienen como objetivo prestar apoyo a lo siguiente:

- a) El logro de los objetivos estratégicos de la organización;
- b) La idoneidad y la eficacia de la detección y priorización de riesgos, la determinación del grado de tolerancia al riesgo y la eficiencia y eficacia de las medidas necesarias para mitigar los riesgos residuales;
- c) La fiabilidad e integridad de la información financiera y operacional;
- d) La eficacia, la economía y la eficiencia de operaciones y programas;
- e) La preservación de los bienes;
- f) El cumplimiento de los reglamentos, normas, políticas, procedimientos y contratos aplicables.

13. La Oficina es responsable de evaluar y llevar a cabo investigaciones sobre posibles faltas de conducta o actos ilícitos cometidos en el UNICEF y vinculados a este. Ello incluye denuncias de fraude, corrupción y otros tipos de faltas de conducta y actos ilícitos que afecten al personal del UNICEF y al personal que no es de plantilla, los contratistas institucionales, los asociados en la ejecución y otros terceros.

III. Opinión de aseguramiento de la auditoría interna correspondiente a 2021

A. Opinión general

14. La administración del UNICEF es responsable de diseñar y mantener los sistemas y procesos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización para lograr los objetivos institucionales. La Oficina se encarga de evaluar de forma independiente la idoneidad y la eficacia de esos sistemas y procesos. La Oficina también espera que la administración detecte y notifique de manera proactiva los riesgos que se materialicen, los posibles fallos de control, las irregularidades o los incumplimientos de la normativa que puedan ser pertinentes para el marco de fiscalización. A pesar de las repercusiones de la pandemia de COVID-19 en la labor de aseguramiento de la Oficina (descritas en el párrafo 19), en opinión de la OAI, sobre la base del alcance de la labor realizada en 2021, en general el marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF fue idóneo y eficaz.

B. Fundamento de la opinión

15. La opinión general correspondiente a 2021 se basa en los siguientes factores:

- a) La planificación basada en los riesgos y la priorización de las actividades de aseguramiento por parte de la OAI teniendo en cuenta los recursos de auditoría interna disponibles y las repercusiones de la pandemia de COVID-19;
- b) Las conclusiones de los informes de auditoría interna concluidos durante el año;
- c) La tasa de aplicación de las medidas acordadas para mitigar los riesgos detectados;
- d) El hecho de que ninguna de las auditorías llevadas a cabo descubriera deficiencias significativas en el marco general de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización que pudieran menoscabar, de forma individual o colectiva, el logro de resultados importantes a escala global.

16. Debido a la pandemia de COVID-19, en 2021 todas las auditorías se realizaron a distancia. Esto limitó el alcance de las auditorías del modo siguiente:

- a) No fue posible examinar la documentación justificativa original, por lo que los equipos de auditoría recurrieron a copias digitales;
- b) Las reuniones con el personal y los empleados de las entidades auditadas se celebraron de forma virtual, lo que, en ocasiones, pudo reducir la comprensión del entorno de trabajo;
- c) No se llevaron a cabo visitas presenciales a los emplazamientos de los proyectos ni se celebraron reuniones con los asociados, las contrapartes y los beneficiarios locales;
- d) La verificación de los activos y las existencias se realizó a distancia únicamente;
- e) No se verificó el contenido de la caja fuerte ni de la caja menor;

f) No se examinó *in situ* la tecnología de la información y las comunicaciones.

C. Ejecución del plan de trabajo basado en los riesgos

17. La Oficina empleó una metodología basada en los riesgos para determinar, seleccionar y priorizar sus actividades de aseguramiento, de modo que los recursos de auditoría se canalizasen hacia las esferas de mayor riesgo para el UNICEF.

18. En el anexo I figuran los informes de auditoría interna emitidos en 2021. Se trata de auditorías de 16 oficinas en los países, 1 auditoría temática y 3 encargos de asesoramiento. A finales de 2021, otras tres auditorías se encontraban en la fase de presentación del informe. Las 16 oficinas en los países auditadas representan el 29 % del gasto asignado al UNICEF para las oficinas en los países y regionales en 2021. Los tres encargos de asesoramiento también proporcionaron aseguramiento con respecto a las mejoras propuestas en los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización. La presente opinión general de aseguramiento se basa en todos esos informes.

19. En 2021, todas las auditorías se llevaron a cabo íntegramente a distancia. Para minimizar los riesgos asociados a la imposibilidad de realizar auditorías *in situ*, la OAI analizó la información disponible electrónicamente, realizó entrevistas en línea al personal del UNICEF y amplió el uso del análisis de datos. En muchos casos, los equipos de auditoría también entrevistaron a determinados donantes y asociados para validar y corroborar las afirmaciones de la administración. En otros, las actividades de auditoría sobre el terreno se subcontrataron a empresas auditoras independientes.

20. En 2021, se examinó el plan de trabajo de auditoría a fin de abordar la rápida evolución del panorama mundial y los riesgos incipientes para el UNICEF detectados por la OAI mediante las consultas celebradas en todo el UNICEF, así como con el Comité Asesor de Auditoría. El plan de trabajo revisado permitió a la OAI cumplir sus obligaciones en materia de aseguramiento al tiempo que aumentaba sus actividades de asesoramiento.

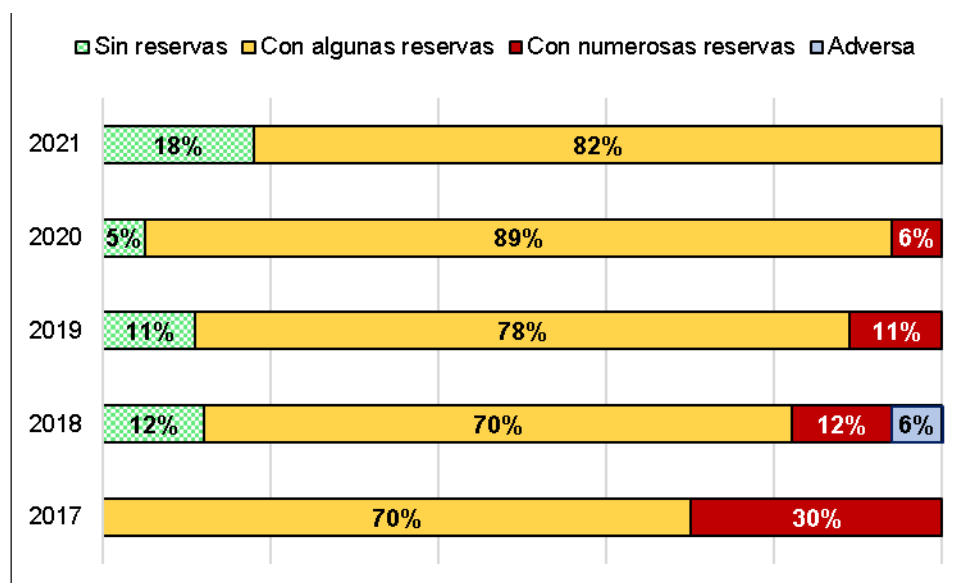
D. Conclusiones de los encargos de auditoría interna finalizados

21. La Oficina utiliza cuatro tipos de conclusiones en sus informes de auditoría interna: sin reservas, con algunas reservas, con numerosas reservas y adversa. Los dos primeros tipos representan una conclusión generalmente satisfactoria, mientras que los dos últimos indican una necesidad más urgente de mejorar los controles y procesos en las esferas auditadas.

22. En 2021, el 100 % de las actividades de aseguramiento dieron lugar a conclusiones generalmente satisfactorias. Este resultado concuerda con la tendencia positiva registrada en años anteriores. Aun reconociendo que este parámetro no basta, por sí solo, para extraer una conclusión firme sobre la situación general del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la entidad, la OAI da mayor crédito a estos resultados por la amplia cobertura general de las auditorías y la importancia de los riesgos que entrañan las operaciones auditadas. En la figura I se presenta información detallada sobre la distribución de las conclusiones de auditoría.

Figura I

Conclusiones de los informes de auditoría, 2017 a 2021



E. Tasa de aplicación de las medidas acordadas

23. La Oficina evalúa constantemente los progresos realizados por la administración en la adopción de medidas adecuadas para mitigar los riesgos detectados en las auditorías. En general, se están realizando esfuerzos por aplicar las medidas acordadas de forma oportuna. Aunque es demasiado pronto para evaluar si se han aplicado oportunamente las medidas acordadas en los informes de auditoría emitidos en 2021, la OAI confía en que así sea por los datos de puntualidad en la aplicación de las medidas acordadas en los informes de años anteriores. Al 31 de diciembre de 2021, se había aplicado el 99 % de las medidas acordadas de 2019 y el 95 % de las de 2020 (véase el cuadro 1 para obtener más información).

24. Al 31 de diciembre de 2021, dos medidas acordadas llevaban más de 18 meses pendientes de aplicación (véase el anexo II para obtener más información). La Oficina proporciona periódicamente a la administración del UNICEF información actualizada sobre el estado de las medidas acordadas y, desde 2021, la OAI ha mantenido un sitio en la intranet, accesible a todo el personal, donde se informa sobre las medidas acordadas pendientes.

Cuadro 1

Tiempo que llevan pendientes las medidas acordadas, al 31 de diciembre de 2021

Prioridad de la medida acordada	Total de medidas acordadas pendientes de los informes de auditoría (2019 a 2021)	Tiempo que llevan pendientes las medidas acordadas (desde la emisión de los informes finales de auditoría)		
		<12 meses	12 a 18 meses	>18 meses
Alta	14	13	0	1
Media	89	79	9	1

F. Deficiencias significativas

25. Los informes de auditoría interna de la OAI exigen que se realicen amplias consultas con quienes dirigen la oficina auditada o responsable, a fin de acordar las medidas más adecuadas para responder a las inquietudes planteadas en la auditoría en cuanto a la idoneidad de los controles para mitigar los riesgos. A continuación, la prioridad de las medidas se clasifica como alta, media o baja, dependiendo de su posible repercusión si el riesgo llegara a materializarse. En la práctica, solo las medidas de prioridad alta y media se incluyen en los informes de auditoría; las de prioridad baja se comunican de manera oficiosa a la entidad auditada.

26. El 15 % de las 152 medidas acordadas que figuran en los informes de auditoría de 2021 se consideraron de prioridad alta (véase el anexo I para obtener más información). Aunque se consideraban imprescindibles para reducir la exposición a riesgos mayores, a juicio de la OAI, esas medidas no tenían alcance suficiente para menoscabar el marco general de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización.

IV. Independencia

27. De conformidad con su mandato:

- a) El Director de la OAI siguió informando y rindiendo cuentas a la Directora Ejecutiva sobre la planificación y ejecución de la labor de la Oficina;
- b) El Director de la OAI mantuvo una comunicación directa con la Directora Ejecutiva, entre otros aspectos, en lo que respecta a la dotación de personal y el presupuesto necesarios para cumplir la misión de la Oficina;
- c) El Comité Asesor de Auditoría siguió asesorando independientemente a la Directora Ejecutiva sobre la labor de la OAI;
- d) La Oficina informó de manera independiente a la Junta Ejecutiva sobre sus constataciones e inquietudes.

28. La Oficina está debatiendo con la División de Recursos Humanos las posibles repercusiones en el personal de la OAI de las propuestas que se están estudiando para modificar las políticas del UNICEF relativas a la movilidad y la rotación del personal, reconociendo que es necesario tener debidamente en cuenta la necesidad de mantener el carácter independiente de la OAI.

29. La Oficina confirma que en 2021 no sufrió injerencia alguna de la administración a la hora de determinar el alcance de sus auditorías internas y sus investigaciones, ni en el desempeño de su trabajo y la comunicación de los resultados.

V. Normas profesionales

30. La Oficina lleva a cabo su labor de auditoría interna de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna del Instituto de Auditores Internos, cuyo uso fue aprobado en junio de 2002 por los Representantes de Servicios de Auditoría Interna de las Organizaciones de las Naciones Unidas y las Instituciones Financieras Multilaterales.

31. La Oficina mantiene un programa interno de aseguramiento y mejora de la calidad de su función de auditoría, que abarca el aseguramiento de la calidad a nivel de los encargos, autoevaluaciones continuas (incluidas las opiniones de los clientes) y una

valoración externa de la calidad cada cinco años. La última valoración externa de la calidad se llevó a cabo en 2019² y la Oficina recibió la máxima calificación existente.

32. La Oficina realiza sus investigaciones de conformidad con los Principios y Directrices Uniformes para las Investigaciones, que la Décima Conferencia de Investigadores Internacionales hizo suyos en 2009, y con los principios relativos a la regularidad del procedimiento establecidos en el marco aplicable.

33. En septiembre de 2021, se inició una valoración externa de la calidad de la función de investigación, que concluyó en enero de 2022. La valoración determinó que la función de investigación se ajustaba a los Principios y Directrices Uniformes para las Investigaciones y cumplía con la Carta de la OAI y otros instrumentos legislativos del UNICEF. La valoración externa de la calidad también señaló oportunidades de mejora, por ejemplo, recomendaciones para que la OAI estudiara las opciones relativas al cierre o la remisión más tempranas de determinadas denuncias de conductas prohibidas; asumiera una función más activa en la investigación de las denuncias de actos fraude y corrupción cometidos por proveedores y asociados en la ejecución; y detectara los casos adecuados para su remisión a las autoridades nacionales.

34. De conformidad con lo dispuesto en la decisión 2018/12 de la Junta Ejecutiva, la Oficina se complace en ofrecer en el anexo III información sobre su desempeño en relación con las metas y los indicadores clave.

VI. Red profesional

35. Durante 2021, la Oficina siguió siendo miembro en ejercicio del foro de Representantes de Servicios de Auditoría Interna de las Organizaciones de las Naciones Unidas y las Instituciones Financieras Multilaterales, y del de Representantes de los Servicios de Investigación de las Naciones Unidas. Además, la OAI participó en reuniones periódicas para tratar cuestiones relacionadas con el refuerzo de los servicios de supervisión interna en el sistema de las Naciones Unidas.

36. La Oficina se mantuvo en comunicación con representantes de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas para coordinar la planificación del trabajo y evitar duplicaciones en la cobertura de la labor de aseguramiento. A fin de promover la colaboración, la Oficina entabló conversaciones con otras funciones de supervisión interna del UNICEF y con órganos de supervisión de los donantes.

VII. Armonización

37. En respuesta a las decisiones 2020/20 y 2021/12 de la Junta Ejecutiva, en las que se pide al UNICEF que colabore con otros fondos y programas de las Naciones Unidas para armonizar sus definiciones e informes en relación con las cuestiones de auditoría e investigación, la OAI ha acordado con las oficinas de auditoría e investigación de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), el Fondo de Población de las Naciones Unidas, la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos y el

² Disponible en <http://www.unicef.org/auditandinvestigation/documents/iaa-external-quality-assessment-eqa-unicef-internal-audit-2019>.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo armonizar el texto de la opinión de auditoría general, los criterios de la opinión, la declaración de independencia y conformidad con las normas profesionales, y diversos gráficos y cuadros donde se exponen elementos de la actividad de la oficina, que se han incorporado al presente informe. En 2022, se contemplarán otras posibilidades de armonización entre los fondos y programas de las Naciones Unidas.

VIII. Recursos

38. En 2021, la OAI tenía un presupuesto de 13,6 millones de dólares, y al término del año se había gastado el 99,98 % de esos recursos. El gasto más significativo correspondió a las partidas de sueldos del personal (el 85 %) y consultores (el 10 %).

39. A finales de 2021, la Oficina contaba con 49 puestos autorizados (con 6 vacantes) y 1 puesto de Funcionario Subalterno del Cuadro Orgánico. Dicha dotación incluía al Director (asistido por un Asesor), el Director Adjunto de Auditoría y la Directora Adjunta de Investigaciones. La Sección de Auditoría Interna disponía de 22 puestos y la Sección de Investigaciones, de 24.

40. En 2021, se aprobó el plan de gestión de oficinas para 2022-2025. Con el apoyo de la Junta Ejecutiva (en su decisión 2021/12) y de la administración del UNICEF, la OAI recibió la aprobación de varios de los recursos adicionales solicitados en el plan. De los 13 puestos solicitados, 8 fueron aprobados, y la Oficina los asignó de manera provisional a su función de auditoría interna. A finales de 2022, la OAI contará con 12 puestos en Budapest, y está previsto trasladar otros puestos fuera de Nueva York, ya sea a Budapest o a una tercera ubicación, lo que se determinará en función de una evaluación de las lecciones aprendidas de la oficina de Budapest.

41. En cuanto a los gastos no relacionados con puestos para 2022-2025, la Oficina propuso un presupuesto en esa esfera de 9,6 millones de dólares y se le asignaron 5,3 millones de dólares. Por lo tanto, los recursos no relacionados con puestos para el próximo cuatrienio se mantienen por debajo del nivel del cuatrienio anterior, a pesar del importante aumento de la carga de trabajo. La Oficina sigue decidida a aprovechar todas las oportunidades de ahorro de costos para compensar el recorte del 25 % anual del presupuesto no relacionado con puestos que se introdujo en 2020. Entre dichas oportunidades figuran el uso de las auditorías a distancia, la reducción de la duración de las misiones y del número de viajeros por misión, el aumento de la utilización del abastecimiento mixto³, la ampliación del empleo de consultores locales y auditores invitados, y la optimización de las modalidades de capacitación en grupo.

42. La Oficina considera que sus medidas hasta la fecha y su plan de gestión de oficinas aprobado para 2022-2025 se ajustan correctamente a los objetivos del examen de la eficiencia institucional en curso. En particular, la Oficina ha puesto en funcionamiento una oficina descentralizada en Budapest y ya está avanzando hacia una mayor descentralización durante el período del plan estratégico.

IX. Resultados de las auditorías internas

³ El abastecimiento mixto hace referencia a las alianzas para las actividades de aseguramiento establecidas entre la Oficina y diferentes proveedores de servicios externos que ofrecen competencias especializadas o permiten ampliar la cobertura geográfica.

43. En 2021, la Oficina emitió 20 informes sobre encargos (véase el anexo I).

A. Distribución de las conclusiones de auditoría

44. Todos los informes de auditoría interna emitidos en 2021 (el 100 %) fueron satisfactorios (es decir, “sin reservas” o con “algunas reservas”). En el cuadro 2 se muestra su distribución por regiones del UNICEF.

Cuadro 2

Distribución de las conclusiones de auditoría, por región y esfera temática, 2021^a

<i>Esfera auditada</i>	<i>Número de auditorías</i>	<i>Número de auditorías con conclusión “sin reservas”</i>	<i>Número de auditorías con conclusión “con algunas reservas”</i>	<i>Número de auditorías con conclusión “con numerosas reservas”</i>	<i>Número de auditorías con conclusión “adversa”</i>
A. Auditorías de las oficinas en los países (por región)	16	3	13	0	0
África Oriental y Meridional	5	0	5	0	0
Oriente Medio y Norte de África	4	1	3	0	0
África Occidental y Central	3	0	3	0	0
Europa y Asia Central	2	1	1	0	0
América Latina y el Caribe	1	0	1	0	0
Asia Meridional	1	1	0	0	0
Asia Oriental y el Pacífico	0	0	0	0	0
B. Auditorías temáticas y de la sede	1	1	0	0	0
Total (A+B)	17	4	13	0	0

^a El cuadro no incluye tres informes de asesoramiento que no contienen conclusiones estándar.

B. Resultados destacados obtenidos en las auditorías internas de las oficinas en los países

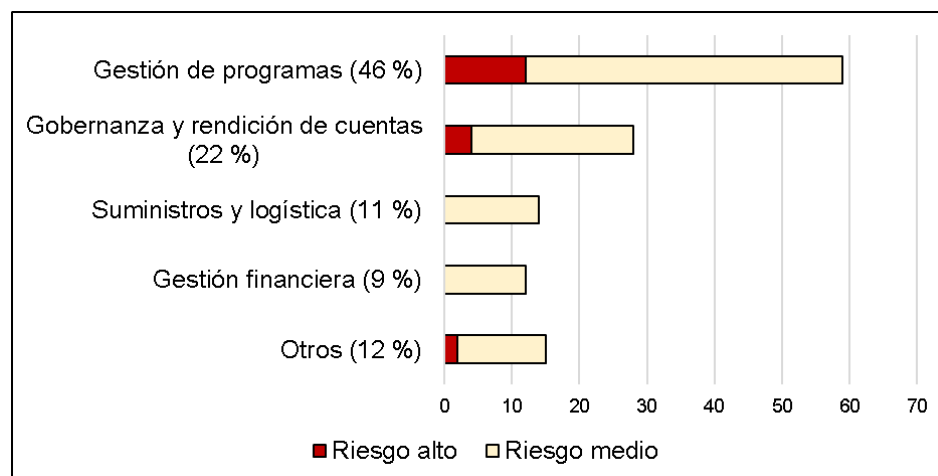
45. En 2021, la OAI auditó 16 oficinas en los países de seis regiones del UNICEF, centrándose en los principales riesgos detectados con la administración durante el proceso de planificación del encargo de auditoría.

46. Las auditorías de las oficinas en los países tenían por objeto garantizar que los mecanismos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización aplicados eran idóneos y eficaces para lograr los objetivos institucionales. Las auditorías detectaron tanto buenas prácticas como ámbitos susceptibles de mejora y se acordaron con la

administración las medidas necesarias para subsanar las deficiencias. En la figura II se muestra un resumen de las medidas acordadas.

Figura II

Medidas acordadas en las auditorías de las oficinas en los países de 2021, por esfera, priorizadas conforme al nivel de riesgo



47. En los párrafos siguientes se describen las esferas cubiertas por la mayoría de las medidas acordadas (el 88 %) derivadas de las auditorías de las oficinas en los países.

1. Gestión de programas

48. Las medidas de mitigación de riesgos relacionadas con la gestión de programas representaban el 46 % de las medidas acordadas por las oficinas en los países en 2021. Entre las principales medidas figuran las siguientes:

- a) Planificación: reforzar la planificación de los programas mediante la determinación de los datos de referencia y las poblaciones objetivo antes de establecer y movilizar alianzas para las intervenciones;
- b) Alianzas: desarrollar estrategias de alianza para promover la sostenibilidad de las intervenciones y fomentar la colaboración con las organizaciones no gubernamentales; mejorar la gestión de riesgos de las alianzas, en particular en el caso de los asociados con altos riesgos financieros; y aumentar la selección abierta de asociados de la sociedad civil para obtener el mejor valor;
- c) Seguimiento: desarrollar un plan de seguimiento sobre el terreno para garantizar una cobertura adecuada; actualizar los procedimientos para aclarar los procesos y las obligaciones del personal de rendir cuentas; examinar la cobertura y la calidad del trabajo realizado por terceros supervisores; y realizar visitas programáticas a los asociados de alto riesgo para obtener una garantía razonable de la ejecución efectiva de los programas;
- d) Garantías en el marco del método armonizado de transferencias en efectivo: fortalecer la gestión de las transferencias directas en efectivo a través de la mejora del seguimiento, los procesos de aseguramiento de la calidad y la creación de capacidades de los asociados en la ejecución; encontrar formas alternativas de aseguramiento cuando las

restricciones a los viajes impidan las visitas sobre el terreno; y llevar a cabo visitas programáticas para todos los asociados de alto riesgo, a fin de que los riesgos ligados al aseguramiento se sitúen dentro de los niveles aceptables de tolerancia al riesgo;

e) Evaluación: obtener recursos suficientes para llevar a cabo evaluaciones oportunas y esenciales;

f) Presentación de informes a los donantes: reforzar la preparación de los informes a los donantes garantizando que los resultados comunicados sean precisos y estén respaldados por pruebas fiables.

2. Gobernanza y rendición de cuentas

49. En una organización descentralizada como el UNICEF, nunca se insistirá lo suficiente en la importancia de la gobernanza, la rendición de cuentas y gestión de riesgos. Las medidas de mitigación de riesgos relacionadas con la gobernanza y la rendición de cuentas representaban el 22 % de las medidas acordadas por las oficinas en los países en 2021. Las principales medidas acordadas son las siguientes:

a) Incorporar el análisis contextual y situacional en las evaluaciones de riesgos y fraudes; garantizar que los riesgos residuales estén dentro de los niveles de tolerancia acordados; y velar por que el plan de aseguramiento se ajuste a los procedimientos de emergencia del UNICEF en lo que a la COVID-19 se refiere;

b) Completar las iniciativas en curso relacionadas con la prevención de la explotación y los abusos sexuales; integrar las cuestiones conexas en los modelos de seguimiento utilizados durante las visitas de seguimiento de los programas para aumentar la sensibilización de las comunidades sobre los mecanismos de presentación de informes disponibles; crear capacidades entre los asociados para prevenir la explotación y los abusos sexuales; y garantizar que las visitas de seguimiento de los programas cubran esta esfera para todos los asociados de alto riesgo.

3. Gestión de suministros y logística

50. La Oficina auditó las funciones de gestión de suministros y logística, adquisiciones y contratación del UNICEF en las oficinas en los países y observó tanto buenas prácticas como ámbitos susceptibles de mejora. Las medidas de mitigación de riesgos relacionadas con la gestión de suministros y logística representaban el 11 % de las medidas acordadas por las oficinas en los países en 2021. Las principales medidas acordadas son las siguientes:

a) Garantizar el registro oportuno y preciso de la información sobre los suministros y adoptar un enfoque integrado de la planificación de la distribución de suministros para apoyar su recepción oportuna por los usuarios finales;

b) Velar por que las visitas de seguimiento de los programas evalúen la exactitud de los registros de suministros y la calidad y utilidad de los suministros de los programas.

4. Gestión financiera

51. Las medidas de mitigación de riesgos relacionadas con la gestión financiera representaban el 9 % de las medidas acordadas por las oficinas en los países en 2021. Las principales medidas acordadas son las siguientes:

a) Examinar los presupuestos por programas de los países para ajustar las actividades y los resultados al presupuesto previsto, según lo dispuesto en la presupuestación basada en los resultados;

b) Fortalecer la gestión de las transferencias directas en efectivo a través de la mejora del seguimiento, los procesos de aseguramiento de la calidad y la creación de capacidades de los asociados en la ejecución; y garantizar que los desembolsos se aprueben adecuadamente y cuenten con la documentación justificativa apropiada para minimizar los riesgos ligados a los gastos inadmisibles y el uso indebido de fondos.

C. Resultados destacados de las auditorías temáticas y conjuntas

1. Gestión de los asociados no gubernamentales en la ejecución

52. La auditoría temática de la OAI se centró en las alianzas de las oficinas en los países con las organizaciones no gubernamentales. Entre el 1 de enero de 2019 y el 13 de octubre de 2021, las oficinas en los países desembolsaron aproximadamente 2.000 millones de dólares a organizaciones de la sociedad civil y 2.900 millones de dólares a asociados gubernamentales en la ejecución. La eficacia de estas alianzas y la adecuada rendición de cuentas de los desembolsos que se les proporcionan son fundamentales para lograr los objetivos estratégicos del UNICEF de manera eficiente y efectiva. Entre las principales medidas acordadas a raíz de la auditoría figuran las siguientes:

a) Garantizar que las oficinas regionales realicen verificaciones rutinarias para velar por que los documentos de los programas estén en consonancia con los programas para los países e incorporen las consideraciones de género;

b) Aumentar el número de asociados seleccionados a través de un proceso competitivo y reforzar el seguimiento del desempeño y la presentación de informes de los asociados;

c) Determinar cómo las oficinas regionales y en los países pueden mejorar la calidad de las visitas de los programas y el seguimiento de las recomendaciones resultantes;

d) Proporcionar orientación sobre formas eficientes y eficaces de que las oficinas en los países rastreen los gastos inadmisibles que estén pendientes de justificación o recuperación de los asociados.

D. Resultados destacados de las actividades de asesoramiento

53. En el marco de su labor de auditoría interna, la OAI presta servicios independientes y objetivos de asesoramiento centrados en promover mejoras de los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización. Un encargo de asesoramiento no es una auditoría y no pretende ofrecer garantías sobre la oficina o los procesos examinados. La demanda de servicios de asesoramiento ha aumentado de manera constante y, en 2021, se llevaron a cabo tres encargos de este tipo. A continuación, se resumen los principales consejos que se ofrecieron.

1. Mejora de la gestión de riesgos en la Oficina Regional para África Occidental y Central

54. El objetivo de este encargo de asesoramiento consistía en aclarar la función de “segunda línea”⁴ de la Oficina Regional para facilitar una gobernanza y una gestión de riesgos sólidas en la región, reforzando así la eficacia operacional de la función de riesgos y cumplimiento. En el informe figuraban los siguientes consejos:

- a) Examinar los elementos de control interno en las descripciones de puestos profesionales;
- b) Desarrollar criterios para evaluar la necesidad de una función de riesgos y cumplimiento en las oficinas en los países; instaurar mecanismos de revisión por pares; utilizar mejor los datos para evaluar el cumplimiento y los riesgos incipientes; y diseñar un enfoque normalizado y priorizado de planificación anual del trabajo para el personal de control interno;
- c) Considerar la posibilidad de formar una comunidad regional de práctica para la gestión de riesgos y el cumplimiento.

2. Diversidad en la contratación en la oficina en Sudáfrica

55. Este encargo de asesoramiento tenía como objetivo evaluar la eficacia del plan de acción de la oficina para abordar la percepción de sesgo y la falta de diversidad en su contratación de servicios. En el informe figuraban los siguientes consejos:

- a) Establecer indicadores de diversidad, equidad e inclusión y recopilar datos sobre la diversidad de los proveedores, los consultores y los asociados para ayudar a la oficina a velar por una mayor inclusión y equidad en los procesos de contratación;
- b) Utilizar los indicadores adoptados para realizar un seguimiento de los progresos, compartir las lecciones aprendidas con los equipos de recursos humanos y suministros, y ajustar sus indicadores a los indicadores y las políticas de la organización;
- c) Ampliar las oportunidades de los posibles asociados y proveedores de servicios en las provincias más desfavorecidas y los distritos prioritarios de bajo desempeño.

3. Prestaciones por horas extraordinarias y por peligrosidad en la oficina en Somalia

56. El objetivo de este encargo de asesoramiento era determinar si la oficina en el país había gestionado de manera eficaz las prestaciones por peligrosidad y horas extraordinarias. En el informe figuraban los siguientes consejos:

- a) Evaluar el uso de las horas extraordinarias y su repercusión en el bienestar del personal; contemplar una distribución equitativa y una mejor priorización del trabajo; realizar un seguimiento de las tendencias de las horas extraordinarias; realizar

⁴ Según el modelo de las tres líneas del Instituto de Auditores Internos, que ayuda a las organizaciones a determinar cuáles son las estructuras y los procesos que contribuyen a la consecución de los objetivos, la “segunda línea” de una organización aporta conocimientos especializados, apoyo y seguimiento para respaldar al personal y los gestores operacionales (la “primera línea”) a la hora de garantizar una gestión adecuada de los riesgos.

la conciliación periódica; y velar por que las horas extraordinarias estén justificadas y sean equitativas;

b) Exigir que el personal rinda cuentas por no registrar la asistencia con exactitud; llevar a cabo de manera periódica un análisis de las prestaciones por peligrosidad para determinar la existencia de cualquier irregularidad y tomar las medidas de recuperación necesarias.

X. Divulgación de los informes de auditoría interna

57. De conformidad con la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva, se publicaron todos los informes de auditoría interna emitidos en 2021 en su totalidad, sin expurgaciones. Todos los informes de auditoría interna dados a conocer hasta la fecha se pueden consultar en el sitio web de la OAI⁵. No hay obligación de hacer públicos los informes de asesoramiento.

XI. Resultados de las investigaciones

58. La Sección de Investigaciones evalúa e investiga denuncias de posibles faltas de conducta y actos ilícitos que pudieran afectar a los recursos y el personal del UNICEF, el personal que no es de plantilla, los asociados en la ejecución, los contratistas institucionales y otros terceros. Los resultados de estas actividades de investigación de la Sección de Investigaciones se transmiten a las divisiones pertinentes para orientar a la administración del UNICEF al decidir las medidas administrativas, disciplinarias o de otro tipo que se deberían adoptar, según proceda.

59. Desde 2020, la Sección de Investigaciones está dirigida por la Directora Adjunta de Investigaciones, que supervisa tres dependencias: la Dependencia de Investigación y la Dependencia de Estrategia, Admisión y Análisis, con sede en Nueva York, y la Dependencia de Investigación, con sede en Budapest.

60. El equipo de admisión de la OAI examina todas las denuncias de posibles faltas de conducta y actos ilícitos recibidas y, junto con la administración de la Sección de Investigaciones, proporciona orientación al personal y a los directivos sobre la gama de opciones disponibles para resolver asuntos, como mecanismos de solución alternativos, con el objetivo de proceder con la máxima diligencia y eficacia. El equipo de admisión también evalúa las denuncias y recopila información adicional para determinar si se debe iniciar una investigación completa. Cuando se determina que un asunto está fuera del alcance de la OAI, este se remite a otra oficina o entidad. Si se abre una investigación, esta se asigna a un investigador y su resultado se documenta, bien en un informe de investigación, en los casos en que las alegaciones se corroboren, o bien en un informe de cierre, en los casos en que las alegaciones no se puedan corroborar de acuerdo con la carga de la prueba requerida.

61. En 2021, la Sección de Investigaciones siguió adaptándose a los efectos de la pandemia de COVID-19 al realizar principalmente investigaciones a distancia. En algunos casos, la OAI se coordinó con otros servicios de investigación de las Naciones Unidas para contribuir a sus investigaciones sobre el terreno. La Oficina también prestó asistencia en las actividades de otros servicios de investigación de las

⁵ Véase www.unicef.org/auditandinvestigation/internal-audit-reports.

Naciones Unidas. La continua dependencia de las investigaciones a distancia y las restricciones a los viajes a menudo alargaron los plazos de los casos.

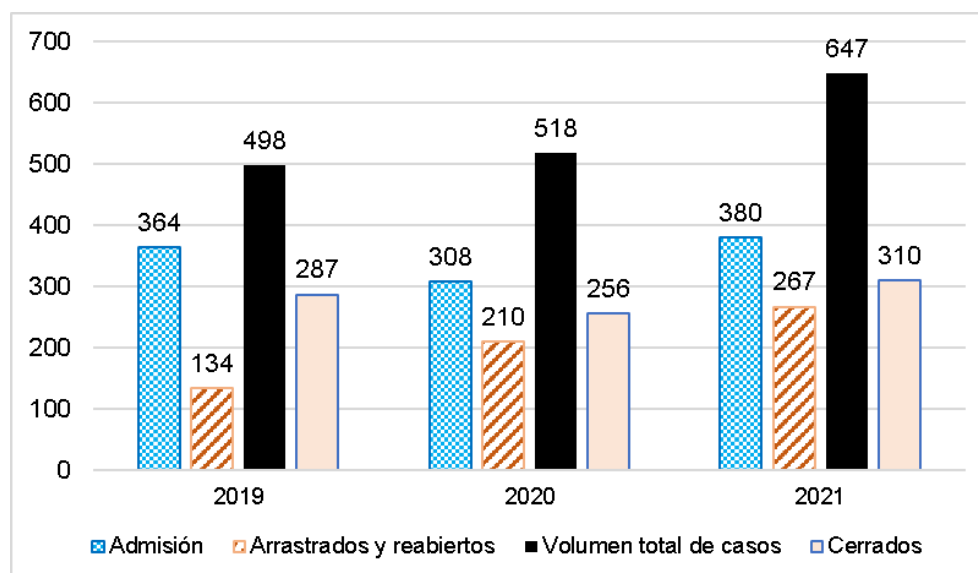
62. En las figuras III y IV y los cuadros 3 y 4 se ofrece una visión general de la actividad de los casos de la OAI. Las denuncias se han agrupado por categorías. Los datos están en consonancia con la iniciativa de armonizar la comunicación de datos relacionados con las investigaciones (véase el párrafo 37). A efectos de armonización de los datos, la categoría de conductas prohibidas engloba el hostigamiento, el abuso de autoridad y la discriminación, pero excluye el acoso sexual, que se incluye con la explotación y los abusos sexuales en la categoría de conducta sexual indebida.

A. Gestión de casos

63. En 2021, la Sección de Investigaciones registró un aumento del 23 % de las denuncias de faltas de conducta y actos ilícitos con respecto al año anterior. Además de las 380 denuncias que se registraron como casos nuevos (véase la figura III), la Sección siguió recibiendo un volumen considerable de consultas que requerían algún tipo de examen o medida adicional. Se recibieron más de 5.000 correos electrónicos en la línea directa, de los cuales 350 se referían a denuncias de estafas de contratación fraudulenta utilizando nombres de personal del UNICEF o estafas similares de terceros.

Figura III

Comparación de las investigaciones admitidas y concluidas y del volumen de casos, 2019 a 2021*



* Las actualizaciones del sistema de gestión de casos realizadas en 2021 dieron lugar a ligeros ajustes en algunos datos de 2020 comunicados anteriormente.

64. La Sección de Investigaciones gestionó 647 casos en 2021 (véase el cuadro 3), a saber, 262 casos arrastrados del año anterior, 380 casos nuevos abiertos y 5 casos reabiertos.

Cuadro 3
Casos investigados en 2021

<i>Estado de los casos</i>	<i>Número de casos</i>
Casos arrastrados al 1 de enero de 2021	262
Casos admitidos durante el año	380
Reabiertos desde el año anterior	5
Total de casos durante el año	647
Cerrados durante el año	310
Casos que permanecían abiertos al 31 de diciembre de 2021	337

65. Estos 647 casos representaron un aumento del 24 % con respecto a 2020. A pesar del aumento del volumen de casos, la Sección procuró mejorar su eficiencia a la hora de resolverlos y cerró 310 casos a finales de 2021, lo que supone un aumento del 22 % respecto al año anterior.

66. La Oficina se esfuerza por resolver los asuntos en un plazo de nueve meses siempre que sea posible. Ese plazo es una referencia más que un objetivo, ya que la aplicación de parámetros que penalicen que un caso se mantenga abierto por razones válidas puede servir de incentivo para que no se investigue debidamente, se minimicen las consideraciones relacionadas con la regularidad del procedimiento y se cierren prematuramente las investigaciones. Al mismo tiempo, la OAII sigue centrando su atención en otorgar prioridad a los casos más graves y mejorar la eficiencia y la eficacia en la resolución de sus casos.

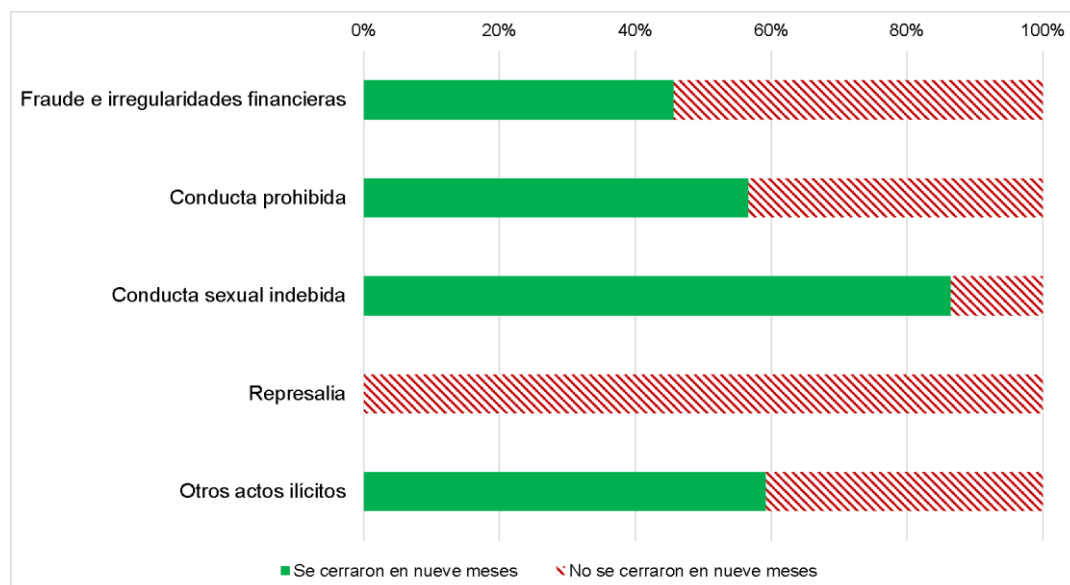
67. De los 310 casos concluidos en 2021, la OAII cerró 182 (el 59 %) en un plazo de nueve meses. El tiempo dedicado como promedio a cada caso cerrado fue de 11 meses.

68. En la figura IV se muestra el porcentaje de casos cerrados en un plazo de nueve meses, por tipo. La rapidez con la que se cierra un caso depende de varios factores, como su naturaleza, su orden de prioridad (por ejemplo, se da prioridad a todos los casos de conducta sexual indebida) y su complejidad (por ejemplo, los casos de fraude en los que están involucradas partes externas suelen tardar más tiempo en resolverse).

Figura IV

Porcentaje de casos cerrados en un plazo de nueve meses en 2021, por tipo de caso⁶

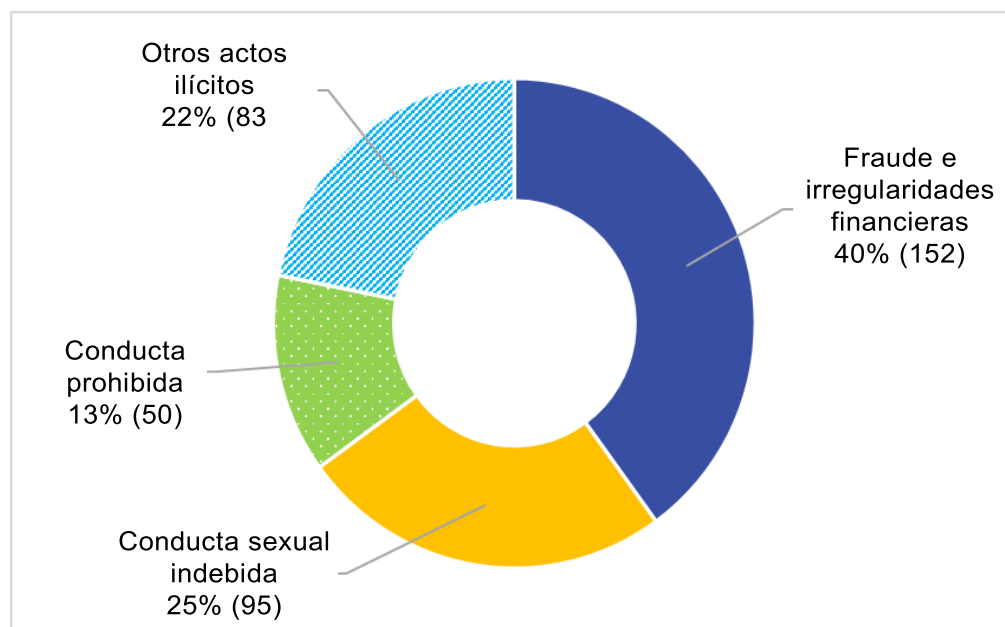
⁶ Solo hubo un caso de represalias en 2021, que se cerró en 281 días.



B. Análisis de las denuncias recibidas

69. En la figura V y el cuadro 4 se clasifican los 380 casos abiertos en 2021, por tipo. La categoría más numerosa en estos casos fue la de fraude e irregularidades financieras (152 casos), seguida por la de conducta sexual indebida (95 casos), y ambas categorías experimentaron un aumento respecto a 2020. El incremento de los casos de conducta sexual indebida (95 frente a 75 en 2020) se debe principalmente a un aumento de los casos de explotación y abusos sexuales relacionados con el personal de los asociados en la ejecución (75 frente a 60 en 2020), mientras que el número de casos de acoso sexual se mantiene relativamente estable (17 frente a 15 en 2020). También aumentaron los casos de otros tipos de conductas prohibidas (50 frente a 35 en 2020). El aumento de los casos admitidos en 2021 sugiere que la cifra menor de admisiones en 2020 podría deberse al efecto de la pandemia de COVID-19, aunque está por ver si las admisiones siguen aumentando en 2022.

Figura V
Casos admitidos en 2021, por categoría de denuncia



Cuadro 4
Casos admitidos por categoría, 2019 a 2021

<i>Categoría de denuncia</i>	<i>Casos en 2019</i>	<i>Casos en 2020</i>	<i>Casos en 2021</i>
Fraude e irregularidades financieras	142	107	152
Conducta prohibida	58	35	50
Conducta sexual indebida	65	75	95
Represalia	3	2	0
Otros actos ilícitos	96	89	83
Total	364	308	380

70. La Sección de Investigaciones ha empezado a rastrear los casos de discriminación según su tipo. En 2021, la OAI abrió 18 casos de este tipo, de los cuales 8 correspondían a denuncias de discriminación racial. En otros casos se alegó discriminación por motivos de religión, origen étnico y otras características.

71. En el cuadro 5 se desglosan las denuncias recibidas por ubicación geográfica.

Cuadro 5
Casos admitidos en 2020 y 2021, por región del UNICEF

<i>Región/ubicación del UNICEF</i>	<i>2021</i>		<i>2020</i>	
	<i>Número de casos</i>	<i>Porcentaje del total</i>	<i>Número de casos</i>	<i>Porcentaje del total</i>
Sede	23	6	34	11
Asia Oriental y el Pacífico	14	4	15	5
África Oriental y Meridional	102	27	56	18
Europa y Asia Central	19	5	17	6
América Latina y el Caribe	19	5	17	6
Oriente Medio y Norte de África	75	20	65	21
Asia Meridional	43	11	34	11
África Occidental y Central	76	20	59	19
Otros ^a	9	2	11	3
Total	380	100	308	100

^a La categoría "Otros" comprende los asuntos en que se desconoce la ubicación o las alegaciones correspondientes a entidades no pertenecientes al UNICEF, incluidos los Comités Nacionales del UNICEF.

C. Resolución de los casos concluidos

72. La Oficina emitió 42 informes de investigación y 87 remisiones en 2021. Se cerraron 23 de los 310 casos concluidos en 2021 al determinarse en la investigación que las alegaciones no se podían corroborar, entre los que se incluyeron unos cuantos casos donde las presuntas víctimas retiraron sus denuncias y las alegaciones no se pudieron constatar por otros medios. En el cuadro 6 se resume la resolución de los casos concluidos en 2021 y, en la adición al presente informe, se ofrece información detallada sobre cada uno de ellos.

Cuadro 6
Resolución de los casos concluidos en 2021

<i>Tipo de cierre</i>	<i>Número de casos</i>
Informe de investigación	42
(a) Presentado al personal directivo superior en virtud de la política disciplinaria del UNICEF*	36
(b) Presentado a la Oficina de Ética (represalias a denunciantes)	1
(c) Presentado a otras oficinas del UNICEF u otras entidades de las Naciones Unidas (asuntos contractuales relacionados con personal que no es de plantilla)	5
Informe de cierre	23
(a) Denuncia no corroborada	23
(b) No se identificó al autor material	0
Memorando de asesoramiento	1
Otros (falta de información concluyente en la medida necesaria para iniciar una investigación)	157

Remisión a otra oficina del UNICEF o a otra entidad**	87
Total de casos cerrados en 2021	310

* Incluye los casos presentados en virtud de los párrafos 21 y 33 de la política del UNICEF sobre el proceso disciplinario y las medidas conexas.

** Se pueden emitir remisiones cuando el asunto escape al mandato de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI), pero también cuando esta haya determinado que no está justificado llevar a cabo una investigación, pero haya detectado cuestiones apropiadas para la intervención de la administración.

73. La mayor parte de los casos cerrados guardaban relación con el hostigamiento, la discriminación y el abuso de autoridad (60 casos), seguidos por el fraude relacionado con el uso indebido de fondos de programas por parte de terceros (49 casos) y la explotación y los abusos sexuales (43 casos). La Oficina determinó que 23 casos habían supuesto para el UNICEF pérdidas financieras por valor de 1.298.405 dólares.

D. Medidas disciplinarias y otras medidas adoptadas por el UNICEF

74. Si bien la OAI es responsable de realizar las investigaciones necesarias, el personal directivo superior se encarga de adoptar las medidas correspondientes a partir de los informes de investigación de la OAI. En este sentido, la Oficina presentó al personal directivo superior 36 asuntos en virtud de los párrafos 21 y 33 de la política del UNICEF sobre el proceso disciplinario y las medidas conexas para que se estudiara la aplicación de medidas disciplinarias o de otro tipo. La Directora Ejecutiva Adjunta de Gestión comunica las medidas disciplinarias adoptadas a partir de las constataciones de la OAI en el informe del UNICEF sobre medidas disciplinarias y de otro tipo en respuesta a las faltas de conducta. En 2021, algunas de las medidas fueron las siguientes:

- a) Diez miembros del personal fueron despedidos o separados del servicio;
- b) Un miembro del personal fue degradado;
- c) Nueve miembros del personal perdieron escalones de categoría;
- d) Dos miembros del personal fueron amonestados;
- e) Cinco miembros del personal fueron separados del UNICEF antes o a lo largo de la investigación o del proceso disciplinario, y se tomaron las medidas oportunas para registrar esos casos a efectos de rendición de cuentas;
- f) En nueve casos se determinó que no existía una falta de conducta.

E. Actividades no específicas de los casos

75. En 2021, la Sección de Investigaciones prestó servicios de asesoramiento y apoyo ajeno a la investigación en una serie de esferas, para lo que se necesitó una importante inversión de recursos por parte de la administración y del resto del personal de la Sección. Esas actividades incluyeron las siguientes:

- a) Asesoramiento al personal y a la administración del UNICEF: la Sección proporcionó orientación y asesoramiento sobre una amplia variedad de asuntos planteados por el personal directivo superior y la plantilla en relación con posibles faltas de conducta y actos ilícitos, incluidas las medidas alternativas para su solución.

b) **Iniciativas en materia de políticas:** la Sección aportó contribuciones pormenorizadas a varias iniciativas normativas y otras iniciativas institucionales, incluida la elaboración de un plan de acción en respuesta a las recomendaciones del Equipo de Trabajo Interno contra el Racismo y la Discriminación. La Sección también participó en el grupo de trabajo de los Representantes de los Servicios de Investigación de las Naciones Unidas sobre las mejores prácticas para las denuncias de hostigamiento, acoso sexual, abuso de autoridad y discriminación.

c) **Explotación y abusos sexuales y acoso sexual:** la Oficina participó en numerosas iniciativas interdivisionales e interinstitucionales centradas en la prevención de la explotación y los abusos sexuales. En 2021, la OAI asumió la responsabilidad de informar a la Oficina Ejecutiva del Secretario General de las denuncias de explotación y abusos sexuales relacionadas con el UNICEF con respecto a víctimas o agresores identificables⁷. También introdujo un nuevo protocolo interno de presentación de informes para garantizar la notificación de todas las denuncias de explotación y abusos sexuales a la OAI, y realizó exposiciones sobre la explotación y los abusos sexuales y el acoso sexual para la dirección del UNICEF en varias regiones.

d) **Fraude y corrupción:** la Oficina llevó a cabo un análisis exhaustivo del marco jurídico y normativo del UNICEF para encontrar las esferas en que la función de la OAI se podría aclarar o reforzar en lo que respecta a las denuncias de fraude y corrupción por parte de los asociados en la ejecución y los proveedores. La valoración externa de la calidad de la función de investigación también recomendó que la OAI asumiera una función más activa y directa en la investigación de dichas denuncias. La Oficina tiene previsto colaborar con otras entidades del UNICEF para aplicar esta recomendación en 2022.

e) **Comunicaciones y capacitación:** la Sección de Investigaciones participó en 18 presentaciones para el personal, entre otras cosas ofreciendo una visión general del trabajo de la OAI y realizando exposiciones sobre temas concretos, como el fraude y la corrupción, y el acoso sexual. La Oficina también puso en marcha una nueva página de intranet, publicó dos boletines informativos para todo el personal e inició la incorporación de un enlace, disponible en cuatro idiomas oficiales de las Naciones Unidas, en todas las páginas web públicas del UNICEF para denunciar fraudes, abusos y actos ilícitos.

f) **Examen de las disposiciones de los acuerdos:** la Sección de Investigaciones participó en la redacción y el examen de 24 acuerdos jurídicos y de financiación con donantes y otras partes, por ejemplo, organizaciones multilaterales.

XII. Hoja de ruta estratégica

A. Estrategia de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones para 2022-2025

⁷ El número de denuncias de explotación y abusos sexuales comunicadas a la Oficina del Secretario General puede diferir del número que figura en el presente informe, ya que la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI) recibe denuncias que no cumplen los criterios para su notificación a la Oficina Ejecutiva del Secretario General. Se trata de casos que la OAI remite a otras entidades de las Naciones Unidas.

76. La Oficina se esfuerza por ser un agente de cambio y un asesor de confianza en apoyo de las iniciativas del UNICEF encaminadas a proteger a los niños más vulnerables del mundo. La Oficina trata de maximizar su valor y su repercusión en una gobernanza eficaz y sostenible. La estrategia de la OAI para 2022-2025 conecta su mandato y su misión con los recursos disponibles y el marco de resultados a fin de prestar servicios de aseguramiento, investigación y consultoría de alta calidad.

77. En el marco de esta estrategia, la OAI se esforzará por ofrecer un mayor aseguramiento de la cobertura de los riesgos que sea esclarecedor y proactivo, y que promueva la mejora de la organización mediante: i) el aumento de la cobertura de auditoría a través del aseguramiento combinado; ii) la mayor concentración de las auditorías en los riesgos más significativos⁸; iii) la ampliación del uso de los servicios de consultoría; iv) la optimización del empleo de la tecnología y el análisis de datos; y v) la mejora de la eficacia de la comunicación.

78. A través de su labor de investigación, la Oficina pretende ser un administrador fiduciario respetado y un catalizador de un marco de integridad que promueva una serie de comportamientos y recursos coherentes con los valores del UNICEF, por ejemplo, los mecanismos más eficaces y eficientes para la solución de conflictos y la detección e investigación proactiva del fraude.

B. Descentralización

79. La Oficina está decidida a aumentar el número de funcionarios situados fuera de Nueva York para mejorar la eficiencia y el ahorro de costos. Para ello, concederá prioridad a la moral del personal, velará por la continuidad de las operaciones y mantendrá la eficacia constante de las auditorías e investigaciones.

C. Estrategia de trabajo a distancia

80. De conformidad con la decisión 2021/12 de la Junta Ejecutiva y habida cuenta de las orientaciones de los órganos profesionales⁹, la Oficina examinó su experiencia con el trabajo a distancia durante 18 meses, entre abril de 2020 y septiembre de 2021, a fin de determinar cuáles eran los riesgos, las oportunidades y las lecciones aprendidas, y de sentar las bases para su enfoque en futuras auditorías e investigaciones. Los principales beneficios y riesgos se resumen en el cuadro 7.

Cuadro 7

Principales beneficios y riesgos de las auditorías e investigaciones a distancia

<i>Beneficios principales</i>	<i>Riesgos principales</i>
-------------------------------	----------------------------

⁸ El “aseguramiento combinado” es un modelo que recoge todas las funciones y los servicios internos y externos de aseguramiento utilizados por una organización y permite a cada proveedor de servicios evaluar la dependencia del trabajo de otros proveedores de aseguramiento para obtener una visión racionalizada del marco del control, el riesgo y la gobernanza de una organización.

⁹ Según ha señalado el Instituto de Auditores Internos, es importante no recurrir a las auditorías a distancia únicamente como una medida de ahorro, y las auditorías a distancia pondrán a prueba la capacidad de los profesionales de prestar servicios de aseguramiento y asesoramiento de alto nivel, y, al mismo tiempo, ofrecer oportunidades de demostrar el valor de las auditorías internas.

Oportunidades de eficiencia e innovación derivadas de lo siguiente:	Repercusiones en la calidad del aseguramiento y las investigaciones derivadas de lo siguiente:
<ul style="list-style-type: none"> – Ahorro de costos y reducción de la huella de carbono – Aprovechamiento de la tecnología y el análisis de datos – Mejora de la confidencialidad, la privacidad y la seguridad – Racionalización de la asignación de recursos – Optimización de las fuentes alternativas de aseguramiento – Mentalidad innovadora y desarrollo de aptitudes 	<ul style="list-style-type: none"> – Imposibilidad de generar confianza y reunir datos dinámicos a través de la comunicación directa y en persona – Dependencia de pruebas secundarias, como documentos escaneados, y ausencia de verificación física de los emplazamientos, activos e inventarios de los proyectos – Desvinculación de los clientes y problemas de bienestar del personal, por ejemplo, como resultado de las diferencias de huso horario – Ausencia de colaboración directa con los beneficiarios e interacción limitada con los asociados y las contrapartes – Problemas de digitalización, tecnología, ciberseguridad y conectividad en algunos lugares

81. Aunque el contexto mundial sigue siendo incierto, la OAI espera que aumenten las posibilidades de viajar. La Oficina pasará a un enfoque híbrido que incluirá viajes sobre el terreno cuando sea necesario y factible. El enfoque se basará en una evaluación específica para cada encargo acerca de la necesidad y la viabilidad de las actividades de investigación y auditoría en persona, la naturaleza de las pruebas requeridas, el estado de las restricciones a los viajes, el aprovechamiento de las comunicaciones con el personal sobre el terreno y otras entidades locales, la eficacia de la conectividad tecnológica, las diferencias de huso horario, la utilización de herramientas para el examen de las pruebas electrónicas a distancia y los cambios en las orientaciones asociadas a las normas profesionales. La Oficina seguirá manteniendo la flexibilidad de su enfoque, al permitir ajustes que respondan a la evolución del contexto mundial y a las necesidades de cada encargo particular.

82. Independientemente del enfoque que adopte, la OAI no comprometerá la calidad ni la puntualidad de su trabajo, y tampoco la salud, el bienestar ni la seguridad del personal.

83. También se estudiarán las posibilidades de contratar a consultores externos o auditores invitados para que realicen el trabajo *in situ* bajo la supervisión a distancia de la OAI.

D. Aprovechamiento de las comunicaciones

84. La Oficina ha invertido en iniciativas destinadas a comunicar mejor tanto la naturaleza como los resultados de su trabajo. Entre ellas figuró la publicación de un boletín informativo sobre los principales aspectos de la labor de la OAI y de informes transversales periódicos sobre temas comunes extraídos de los informes de auditoría de la OAI, con el objetivo de ayudar al personal a detectar y abordar los riesgos más acuciantes a los que se enfrentan las operaciones del UNICEF. La Oficina también

rediseñó su modelo de informe de auditoría para ofrecer una visión más clara y dinámica de las constataciones de auditoría y las medidas acordadas.

E. Análisis de datos

85. Integrar el uso del análisis de datos en todos los aspectos del trabajo de la OAI será fundamental para aplicar la estrategia de la Oficina para 2022-2025. En la figura VI se presenta la hoja de ruta del programa de análisis de datos de la OAI. Ya se han logrado importantes avances, como la puesta en marcha de 25 paneles de información en una serie de esferas prioritarias, como las transferencias en efectivo, las alianzas, las adquisiciones, la gestión financiera y los recursos humanos. Estos paneles posibilitan una planificación más eficiente y recaban mejores conocimientos para las evaluaciones de riesgos realizadas a distancia.

86. En el futuro, la OAI se centrará en unos datos más inteligentes en materia de riesgo, al conectar los indicadores de riesgo con conjuntos de datos vastos y diversos. De este modo, se conseguirá una mayor cobertura de aseguramiento mediante la elaboración de perfiles de riesgo y el análisis de patrones, la comprobación de las posibles señales de alerta y la auditoría continua de los controles clave. Algunos ejemplos de futuras esferas de interés son el uso del aprendizaje automático y la modelización predictiva para el análisis en tiempo real; la realización de un análisis continuo de los riesgos y la aplicación de planes de trabajo automatizados; la facilitación del procesamiento del lenguaje natural para mejorar la información sobre los riesgos; y el estudio del uso de la tecnología de los drones en lugar de los ejercicios de verificación manual, así como para mejorar la cartografía de los cambios en los emplazamientos de los proyectos.

Figura VI
Estrategia de análisis de datos para 2022-2025



87. La Oficina trata de fortalecer de manera continua los conocimientos derivados de la supervisión interna. Examinará periódicamente sus factores estratégicos para mantener su agilidad y su capacidad de respuesta al panorama de riesgos externos y a las prioridades institucionales.

XIII. Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva

Toma nota del informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2021 ([E/ICEF/2022/AB/L.5](#)), su adición ([E/ICEF/2022/AB/L.5/Add.1](#)) y la respuesta de la administración ([E/ICEF/2022/AB/L.6](#)), así como del informe anual del Comité Asesor de Auditoría del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2021, y acoge con beneplácito la opinión general sobre la idoneidad y eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización.

Anexo I

Informes de auditoría y asesoramiento emitidos en 2021^a

Núm.	Número de referencia	Región ^b	Informes de auditoría y asesoramiento	Número de medidas acordadas		Conclusión del informe ^c
				Total	Alta prioridad	
I. Informes de auditoría						
A. Oficinas en los países						
1.	2021/01	MENA	Libia	14	3	A-R
2.	2021/02	ESA	Sudán del Sur	11	2	A-R
3.	2021/03	MENA	Túnez	4	1	A-R
4.	2021/04	WCA	Níger	9	1	A-R
5.	2021/05	ECA	Georgia	6	0	A-R
6.	2021/06	LAC	Venezuela (República Bolivariana de)	12	1	A-R
7.	2021/07	ESA	Kenya	6	1	A-R
8.	2021/08	ECA	Turquía	4	0	S
9.	2021/09	WCA	Sierra Leona	6	1	A-R
10.	2021/10	ESA	Somalia	11	1	A-R
11.	2021/11	MENA	Yemen	15	3	S
12.	2021/12	ESA	Sudáfrica	7	1	A-R
13.	2021/13	ESA	Zambia	5	0	A-R
14.	2021/14	WCA	Chad	10	3	A-R
15.	2021/15	MENA	Iraq	9	0	A-R
16.	2021/16	SA	India	11	1	S
Total				140	19	
B. Esferas temáticas						
17.	2021/17	n. a.	Gestión de los asociados no gubernamentales en la ejecución	12	4	S
Total				12	4	
Total general				152	23	
II. Informes de asesoramiento						
18.	2021/A01	WCA	Mejora de las funciones de segunda línea en África Occidental y Central	-	-	-
19.	2021/A02	ESA	Prestaciones por horas extraordinarias y por peligrosidad en Somalia	-	-	-
20.	2021/A03	ESA	Diversidad en la contratación en la oficina en Sudáfrica	-		

^a Los informes de auditoría se enumeran por categoría y número de referencia del informe.

^b Las regiones del UNICEF mencionadas son las siguientes: EAP: Asia Oriental y el Pacífico; ECA: Europa y Asia Central; ESA: África Oriental y Meridional; LAC: América Latina y el Caribe; MENA: Oriente Medio y Norte de África; SA: Asia Meridional; y WCA, África Occidental y Central.

^c Las conclusiones de los informes se clasifican del siguiente modo: sin reservas (S); con algunas reservas (A-R); con numerosas reservas (N-R); o adversa (A). Véanse las definiciones que figuran a continuación.

Conclusiones de auditoría*:

Sin reservas: sobre la base de la labor de auditoría realizada, la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI) concluye al final de la auditoría que, en general, los controles y procesos de la Oficina estaban implantados y funcionaban debidamente durante el período objeto de auditoría.

Con algunas reservas: sobre la base de la labor de auditoría realizada, la OAI concluye al final de la auditoría que, siempre y cuando se apliquen las medidas acordadas descritas, en general, los controles y procesos de la Oficina estaban implantados y funcionaban debidamente durante el período objeto de auditoría la oficina.

Con numerosas reservas: sobre la base de la labor de auditoría realizada, la OAI concluye que es necesario mejorar los controles y procesos de la Oficina para que estén implantados y funcionen debidamente.

Adversa: sobre la base de la labor de auditoría realizada, la OAI concluye que es necesario mejorar significativamente los controles y procesos de la Oficina para que estén implantados y funcionen debidamente.

* Las definiciones armonizadas de las conclusiones de los informes de auditoría interna, acordadas con otras entidades de las Naciones Unidas a finales de 2021, se aplicarán a los informes emitidos en 2022.

Anexo II

Medidas acordadas que llevaban pendientes más de 18 meses al 31 de diciembre de 2021

Núm.	Título de la auditoría/mes y año de emisión/antigüedad de la medida acordada/medida acordada (por prioridad de riesgo)	Actualización del estado (en diciembre de 2021)
1	<p>Tecnología de la información y las comunicaciones y ciberseguridad en la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado (diciembre de 2019: 25 meses)</p> <p>(a) Prioridad media: i) La División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado debe coordinarse con la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (DTIC) y el Centro Mundial de Servicios Compartidos para garantizar que sus sistemas críticos se incluyan en cualquier solución de gestión de eventos sobre información en materia de seguridad que se proponga en el futuro. ii) La División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado debe examinar su implementación del <i>software</i> de supervisión de red y asegurarse de que se eliminen todos los controles y las alertas que ya no sean necesarios.</p>	<p>La División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado convino en determinar qué sistemas críticos se deben supervisar y en coordinarse con la DTIC para garantizar que se incluyan en su solución de gestión de eventos sobre información en materia de seguridad. La DTIC solicitó los nombres de los responsables de cada una de las aplicaciones señaladas (para establecer las alertas de seguridad) y los parámetros para su supervisión. Entonces, la administración acordó posponer la fecha prevista de finalización al 30 de junio de 2022 debido al traslado del equipo de la DTIC a Valencia (España).</p>
2	<p>Seguimiento y presentación de informes de los resultados (diciembre de 2019: 25 meses)</p> <p>(a) Alta prioridad: La División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento, en consulta con las oficinas regionales y las correspondientes divisiones de la sede, debe determinar las cuestiones específicas de seguimiento estratégico que se integrarán en las actividades periódicas de supervisión de las oficinas en los países, plasmándolas en indicadores normalizados.</p>	<p>La medida acordada incluía 7 submedidas, de las cuales, en diciembre de 2021, 5 se habían cerrado y 2 seguían abiertas. La OAI observó avances significativos en las medidas que seguían abiertas al 31 de diciembre de 2021, como la incorporación de los indicadores de seguimiento de programas institucionales en la planificación, el seguimiento y la presentación de informes de los programas para los países, y la obtención de recursos para su aplicación a principios de 2022. Está previsto que las medidas se completen en 2022.</p>

Anexo III

Indicadores clave del desempeño para la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones en 2021

<i>Núm.</i>	<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Meta (2021)</i>	<i>Logro (2021)</i>
1.	Entrega de un plan de trabajo basado en los riesgos ^a	90 %	76 %
2.	Conformidad con la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva sobre divulgación pública	100 %	100 %
3.	Encargos en que las opiniones de los clientes han sido “en general, satisfactorias” ^b	100 %	100 %
4.	Conformidad general con las normas del Instituto de Auditores Internos, incluidas las valoraciones externas (una vez cada cinco años)	Sí	Sí
5.	Conformidad con los indicadores de puntualidad en la presentación de informes de auditoría interna	90 %	47 % ^c
6.	Conformidad con los indicadores de puntualidad de las investigaciones	75 %	59 %

^a Los ajustes efectuados en el plan de trabajo se comunican a la Directora Ejecutiva y al Comité Asesor de Auditoría.

^b Los clientes de auditoría se mostraron de acuerdo o muy de acuerdo en que, en general, cada auditoría añadía valor y daba lugar a resultados y medidas acordadas útiles.

^c El replanteamiento de la prioridad de las actividades tanto en la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones como en las oficinas auditadas tras los trastornos ocasionados por la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19), y las consiguientes modalidades de auditoría a distancia contribuyeron a que se produjesen retrasos para finalizar los informes de auditoría en 2021.