



Consejo Económico y Social

Distr. limitada
15 de mayo de 2020
Español
Original: inglés

Adopción de decisiones

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Segundo período ordinario de sesiones de 2020

8 a 11 de septiembre de 2020

Tema 11 del programa provisional*

Informe anual de 2019 de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones del UNICEF a la Junta Ejecutiva

Resumen

En el presente informe se examinan las actividades de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones y sus principales resultados. También se recoge la opinión de la Oficina sobre el marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización, junto con los criterios y los análisis que sustentan la opinión, resúmenes de su labor y la fundamentación.

En la adición ([E/ICEF/2020/AB/L.3/Add.1](#)) se resumen cada una de las investigaciones cerradas.

En la sección XII figura un proyecto de decisión que se someterá a la consideración de la Junta Ejecutiva. La respuesta de la administración al informe se presenta por separado ([E/ICEF/2020/AB/L.4](#)).

* [E/ICEF/2020/17](#).



Índice

	<i>Página</i>
I. Sinopsis	3
II. Opinión de aseguramiento de la auditoría interna correspondiente a 2019	4
III. Mandato	6
IV. Independencia	7
V. Normas profesionales	7
VI. Red profesional	8
VII. Recursos	8
VIII. Resultados de las auditorías internas	9
IX. Divulgación de los informes de auditoría interna	16
X. Resultados de las investigaciones	16
XI. Hoja de ruta estratégica	22
XII. Proyecto de decisión	22
Anexos	
I. Informes de auditoría y asesoramiento emitidos en 2019	23
II. Indicadores clave del desempeño para la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (2019)	25

I. Sinopsis

1. De conformidad con lo dispuesto en la decisión 2015/11 de la Junta Ejecutiva, la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI o la Oficina) se complace en comunicar que, en general y teniendo en cuenta el alcance de la labor realizada en 2019, el marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF fue idóneo y eficaz.
2. La Oficina confirma que en 2019 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.
3. En julio de 2019, el Sr. Stephen Zimmermann se incorporó a su cargo como Director de la OAI. Anteriormente fue Asesor Superior de la Práctica Global de Gobernanza del Grupo Banco Mundial y tiene más de 25 años de experiencia en dirección administrativa y técnica en grandes organizaciones.
4. En 2019, la función de auditoría interna de la OAI preparó 31 informes (28 de auditoría interna, 1 de auditoría conjunta y 2 de asesoramiento). A finales de año, se estaban ultimando otros ocho informes de auditoría interna. El número de informes publicados fue considerablemente mayor que en 2018. En conjunto, la Oficina cumplió el 83 % del plan de trabajo basado en los riesgos de 2019.
5. Cabe destacar que las conclusiones fueron generalmente satisfactorias en el 89 % de los informes de auditoría interna preparados en 2019 (es decir, “sin reservas” o “con algunas reservas”¹) y que al 31 de diciembre de 2019 no había ninguna medida acordada que hubiera estado abierta durante más de 18 meses.
6. Al 31 de diciembre de 2019, se habían publicado 13 informes de auditoría interna, se había retenido 1, conforme a los criterios definidos por la Junta Ejecutiva, y otros 15 seguían pendientes de publicación.
7. En una valoración externa de la calidad de la función de auditoría interna realizada en noviembre de 2019 se obtuvo la máxima calificación de “conformidad general” a las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y el Código de Ética del Instituto de Auditores Internos.
8. En 2019, la Sección de Investigaciones trabajó en 498 casos, un 120 % más que en 2018, y cerró 287, un 209 % más que en 2018. El número de asuntos que se le comunican sigue al alza. Los recursos de la Sección se incrementaron en 2019 y en 2020 se añadirán nuevos puestos, para lo que se descentralizarán algunas plazas de investigación a la oficina del UNICEF en Budapest.
9. En diciembre de 2019, la OAI contrató a consultores externos para que realizaran un examen estratégico de la labor de auditoría con el fin de maximizar su valor y sus efectos. El examen se completó en febrero de 2020. Teniendo presentes las conclusiones del examen sobre la manera de satisfacer las crecientes necesidades de servicios de asesoramiento y aseguramiento y las expectativas de los interesados, la Oficina actualizará su Carta y descentralizará más sus operaciones, para lo cual comenzará por trasladar parte del personal de auditoría interna a Budapest a finales de 2020 y procurará obtener más recursos y personal de auditoría interna.

¹ En el anexo I se definen los cuatro tipos de conclusiones de auditoría.

II. Opinión de aseguramiento de la auditoría interna correspondiente a 2019

10. **Opinión general:** la administración del UNICEF es responsable de establecer y mantener procesos eficaces de fiscalización interna, gobernanza y gestión de riesgos para garantizar el logro de los objetivos de la institución; y la OAIL, de evaluar de manera independiente la idoneidad y eficacia de ese marco. A juicio de la OAIL, sobre la base del alcance del trabajo realizado, en 2019 el marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF fue, en general, idóneo y eficaz.

11. **Fundamento de la opinión:** la opinión de auditoría general correspondiente a 2019 se basa en los factores que se enumeran a continuación (y que se explican con más detalle en las secciones siguientes):

- a) La planificación basada en los riesgos y la priorización de las actividades de aseguramiento por parte de la OAIL, en función de los recursos disponibles;
- b) Las conclusiones de los informes de auditoría interna publicados durante el año;
- c) La tasa de aplicación de las medidas acordadas para mitigar los riesgos señalados; y
- d) El hecho de que en ninguna de las auditorías llevadas a cabo se descubrieran deficiencias significativas en el marco general de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización que pudieran menoscabar, individual o colectivamente, el logro de resultados importantes en todo el mundo.

12. **Ejecución del plan de trabajo basado en los riesgos**

a) 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 dirigieran a las esferas de mayor importancia para el UNICEF. Junto a la amplitud de la labor de auditoría realizada durante el año, dicha metodología ayudó a la Oficina a extraer una conclusión general.

b) Al igual que en años anteriores, la Oficina se sirvió de distintas actividades para conocer el perfil de riesgo y las necesidades de aseguramiento del UNICEF y, así, seleccionar actividades concretas en función de los recursos disponibles. Entre otras cosas, se llevaron a cabo estudios teóricos de documentos fundamentales y amplias conversaciones bilaterales con el personal directivo superior de todo el UNICEF y se recurrió al asesoramiento y las recomendaciones de su Comité Asesor de Auditoría y a las contribuciones de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas y los Representantes de Servicios de Auditoría Interna de las Organizaciones de las Naciones Unidas.

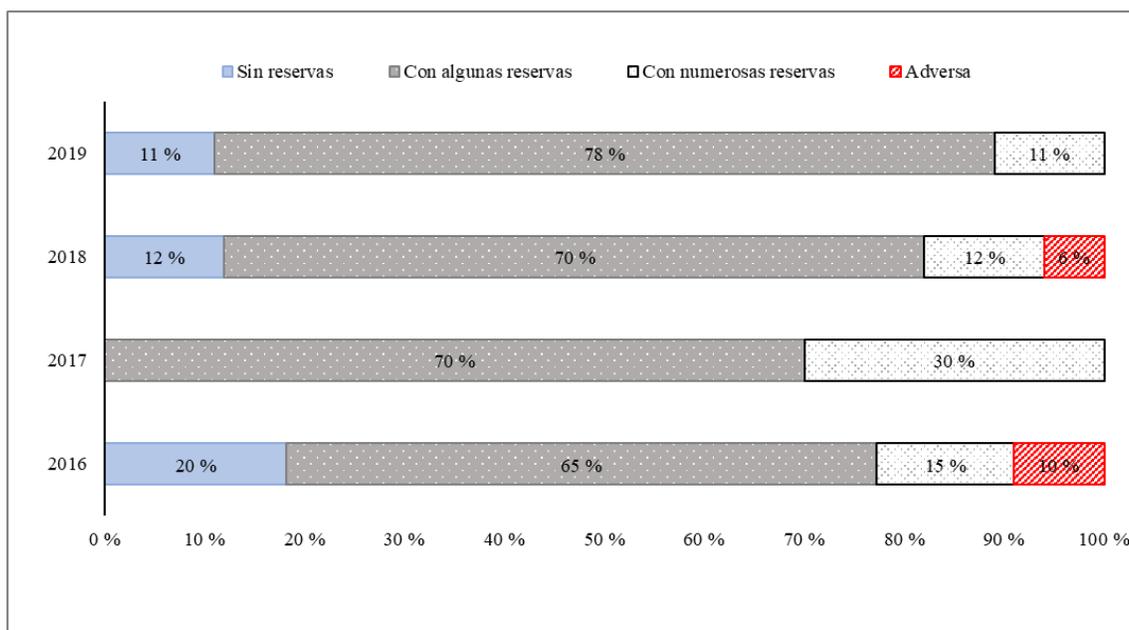
c) En 2019 la Oficina publicó 31 informes de auditoría interna y tenía otros 8 en distintas fases de redacción al final del año. Los 31 informes publicados correspondían a 20 oficinas en los países, 8 esferas temáticas, 1 auditoría conjunta y 2 actividades de asesoramiento. En el anexo I se enumeran todos ellos por región, tema, prioridad de las medidas acordadas y conclusiones generales de la auditoría. En el plan de trabajo de 2019 siguió aumentando la proporción de auditorías de las oficinas en los países, pues es en ellas donde, en gran medida, se elaboran y ejecutan los programas y, por tanto, donde se encuentran los principales riesgos del UNICEF para obtener resultados en favor de los niños. Las 20 oficinas en los países que se auditaron supusieron el 36 % del gasto anual destinado a programas. La presente opinión general de aseguramiento se basa en esos informes.

13. Conclusiones de los encargos de auditoría interna finalizados

a) La Oficina distingue cuatro tipos de conclusiones para sus informes de auditoría interna: sin reservas, con algunas reservas, con numerosas reservas y adversa. Los dos primeros indican que la conclusión es generalmente satisfactoria y los dos últimos, que es necesario fiscalizar más y mejorar los procesos de la oficina o el tema objeto de la auditoría para que sean idóneos y funcionen adecuadamente.

b) Como muestra la figura I, en 2019, el 89 % de las actividades de aseguramiento dieron lugar a conclusiones generalmente satisfactorias². Si bien se reconoce que no puede extraerse de este único parámetro una conclusión firme sobre la salud general del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización, la OAI confía en estos resultados debido a la amplia cobertura de las auditorías y la complejidad e importancia de los riesgos que entrañan las operaciones auditadas. (Véase el cuadro I para consultar la distribución de las conclusiones de auditoría, por región y esfera temática.)

Figura I
Conclusiones de los informes de auditoría, 2016-2019



14. Tasa de aplicación de las medidas acordadas

a) La Oficina evalúa continuamente el progreso en la aplicación de las medidas acordadas por la administración y trata de determinar si las medidas adoptadas son adecuadas y suficientes para mitigar los riesgos señalados por las auditorías.

b) La evaluación llevada a cabo por la Oficina respecto de las medidas adoptadas por la administración indicó que, en general, se han realizado esfuerzos encomiables para aplicar de manera más oportuna las medidas acordadas. Si bien es aún muy pronto para haber ejecutado la totalidad de las medidas acordadas en los informes de auditoría publicados en 2019, la OAI confía en que así se haga, ya que

² Las conclusiones insatisfactorias corresponden a las auditorías de las oficinas en la República Democrática del Congo y Madagascar; y a la auditoría de la tecnología de la información y las comunicaciones y la ciberseguridad en la oficina de la Argentina (véase el anexo 1).

la tasa de aplicación siempre ha sido alta. Al 31 de diciembre de 2019, se había aplicado el 83 % de todas las medidas acordadas de los informes de auditoría publicados en 2018. Con respecto a 2019, teniendo en cuenta que la mayoría de los informes se hicieron en el último trimestre del año, se había ejecutado el 11 % de las medidas acordadas.

c) Actualmente, ninguna medida lleva más de 18 meses pendiente de aplicación desde la fecha de los informes finales respectivos. La Directora Ejecutiva sigue supervisando de cerca esta esfera mediante comunicaciones dirigidas al personal directivo superior, a fin de agilizar la aplicación de las recomendaciones pendientes.

15. *Deficiencias significativas*

a) Para realizar sus informes, la OAI celebra amplias consultas y colabora con la administración de la oficina o actividad auditada, a fin de buscar y acordar medidas idóneas y eficaces en función de los costos que mitiguen los riesgos detectados. Las medidas pueden ser de prioridad alta, media o baja, en función de los posibles efectos sobre las operaciones de la entidad auditada o las operaciones del UNICEF en todo el mundo en caso de que los riesgos se materialicen. 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 administración de la entidad auditada.

b) Tan solo el 16 % de las medidas acordadas de las auditorías de 2019 fueron de prioridad alta. Si bien eran imprescindibles para reducir la exposición a riesgos mayores, a juicio de la OAI, no menoscababan el marco general de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización.

III. Mandato

16. La finalidad, las atribuciones y las responsabilidades de la OAI se definen en su Carta, que se actualizó por última vez en mayo de 2012 y cuenta con la aprobación de la Directora Ejecutiva. La misión de la OAI consiste en prestar servicios independientes y objetivos de asesoramiento, aseguramiento e investigación que aumenten la eficacia y la eficiencia de las operaciones del UNICEF. Para cumplir esta misión, las auditorías internas emplean un enfoque sistemático y disciplinado orientado a evaluar si los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización ofrecen garantías razonables de que:

- a) Los programas, planes y objetivos institucionales se han cumplido;
- b) Los recursos se han adquirido de forma económica y se han usado con eficiencia;
- c) Los activos se han salvaguardado;
- d) Las actividades han cumplido las reglamentaciones, las normas, las políticas, los procedimientos, las directrices, las instrucciones y los contratos importantes; y
- e) La información financiera, de gestión y operativa ha sido precisa, fiable y oportuna.

17. Las investigaciones ayudan al UNICEF a mantener una mentalidad de integridad y a fomentar la rendición de cuentas examinando y determinando la veracidad de las denuncias de conducta indebida, en particular la explotación, los abusos y el acoso sexuales, así como las prácticas fraudulentas y corruptas en las que estén involucrados funcionarios del UNICEF y terceros.

18. La Oficina tiene en cuenta tales aspectos, además de los objetivos del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021, para cumplir sus responsabilidades con eficacia y eficiencia, reforzar la idoneidad y la eficacia del sistema de fiscalización interna y formular recomendaciones que fortalezcan la gestión de riesgos de la organización.

IV. Independencia

19. De conformidad con su mandato:

a) La Dirección de la OAI siguió informando y rindiendo cuentas ante la Directora Ejecutiva sobre la planificación y ejecución de la labor de la Oficina.

b) La Dirección de la OAI mantuvo una comunicación directa con la Directora Ejecutiva, por ejemplo, en lo que respecta a la dotación de personal y el presupuesto necesarios para cumplir su misión.

c) El Comité Asesor de Auditoría siguió asesorando independientemente a la Directora Ejecutiva sobre la labor de la Oficina.

d) La Oficina informa de manera independiente a la Junta Ejecutiva sobre sus conclusiones e inquietudes.

20. La Oficina confirma que en 2019 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

21. 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.

22. La Oficina mantiene un programa de aseguramiento y mejora de la calidad que incluye evaluaciones continuas de la labor realizada. En 2019 se hizo una valoración externa de la calidad de la función de auditoría interna y la Oficina recibió la máxima calificación de “conformidad general” a las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y al Código de Ética del Instituto de Auditores Internos. En la valoración externa de la calidad también se señalaron algunas oportunidades para aumentar la eficiencia y la eficacia de los procesos y la infraestructura de auditoría interna. Entre ellas cabe citar las recomendaciones para que la OAI actualizara su Carta conforme a las normas profesionales pertinentes; para que la Junta Ejecutiva aprobara la Carta (que actualmente es responsabilidad exclusiva de la Directora Ejecutiva); y para que la Directora Ejecutiva aprobara sus planes de trabajo anuales (que actualmente se consideran aprobados con arreglo al procedimiento de no objeción)³.

23. La Oficina realiza 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. La Oficina tiene previsto llevar a cabo la valoración externa de la calidad de la Sección de Investigaciones en 2021, una vez se hayan afianzado los recientes cambios estructurales y de personal.

³ La valoración externa de la calidad se puede consultar en la página web del UNICEF: www.unicef.org/auditandinvestigation/files/2019_EQA_Report_on_UNICEF_OAI_Internal_Audit_Function.pdf.

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

VI. Red profesional

25. La Oficina siguió colaborando con los Representantes de Servicios de Auditoría Interna de las Organizaciones de las Naciones Unidas y los Representantes de los Servicios de Investigación de las Naciones Unidas. En 2019, la OAI participó en las conferencias anuales y las reuniones periódicas de cada grupo para examinar cuestiones de interés común y seguir fortaleciendo los servicios de supervisión interna en el sistema de las Naciones Unidas.

26. La Oficina también participó en la 20ª Conferencia de Investigadores Internacionales celebrada en noviembre de 2019. Se trata de un foro de intercambio de conocimientos sobre la realización de investigaciones, que se consideran parte esencial de las nuevas medidas que aplican las organizaciones internacionales para abordar las cuestiones relacionadas con la integridad. En él participan representantes de las Naciones Unidas y de los bancos multilaterales de desarrollo.

27. En 2019 la Oficina se reunió con representantes de la Junta de Auditores para coordinar la planificación del trabajo y los resultados de alto nivel a fin de evitar lagunas o duplicaciones en la cobertura del aseguramiento.

28. A fin de promover la cooperación y la colaboración, la Oficina entabló conversaciones oficiales y oficiosas con otras funciones de supervisión interna del UNICEF y los órganos de supervisión de los donantes.

VII. Recursos

29. En 2019, la OAI tenía una asignación presupuestaria de 10,8 millones de dólares, y al término del año se había gastado el 97 % de esos recursos. Como en años anteriores, las categorías de gastos más importantes fueron las de sueldos del personal (80 %), viajes (8 %), consultores (4 %) y otros gastos (8 %). La Oficina contrató a consultores expertos para que realizaran cinco auditorías de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y de ciberseguridad y una actividad de asesoramiento sobre la privacidad de los datos, y para que gestionaran el volumen de casos de investigación, cuyo costo acumulado ascendía a 470.665 dólares. Los gastos de viaje de la OAI ascendieron a 809.786 dólares, que incluían también los gastos relativos a los viajes de los seis miembros del Comité Asesor de Auditoría para asistir a sus reuniones en Nueva York (80.198 dólares).

30. A finales de 2019, la Oficina tenía 49 puestos autorizados. Entre ellos figuraban los de Director, Director Adjunto, Jefe de Investigaciones, 20 auditores, 1 editor, 19 investigadores y 6 funcionarios del Cuadro de Servicios Generales. En octubre de 2019, la Directora Ejecutiva aprobó el aumento de categoría del puesto de Jefe de Investigaciones (P-5) a Director Adjunto (D-1) para la Sección de Investigaciones, con efecto a partir del 1 de abril de 2020. Se han creado otros 11 puestos de personal de investigación, cuyo proceso de contratación ha comenzado o comenzará en breve. De los nuevos puestos de investigación, cinco se ubicarán en Budapest.

31. En los últimos 18 años, los gastos del UNICEF se han multiplicado por más de cinco (de 1.100 millones de dólares en 2000 a casi 6.000 millones de dólares en 2018) y el personal casi se ha triplicado (de 5.554 empleados en 2000 a casi 14.400 en 2018). En ese tiempo, sus operaciones también han aumentado de tamaño, alcance y

complejidad. Sin embargo, durante ese mismo período, la Sección de Auditoría Interna de la OAI solo ha crecido un 50 %, pasando de 14 a 21 funcionarios. Esta disminución efectiva de su capacidad le ha impedido seguir dando una cobertura de aseguramiento profunda y amplia, al tener que restringir su atención a los temas de auditoría más críticos y al haber visto menguada su facultad para responder de modo flexible a los riesgos nuevos y emergentes. Al establecer el plan de trabajo anual para 2020, la Oficina detectó un vacío de aseguramiento, ya que las auditorías de 18 oficinas en los países y 9 esferas temáticas previstas para 2020 no se llevarán a cabo por falta de recursos. Reconociendo el problema y teniendo en cuenta los resultados del examen estratégico de los servicios de auditoría interna que encargó, la OAI está evaluando la posibilidad de introducir cambios estratégicos en la labor de auditoría y los recursos para poder impulsar y lograr esta evolución crítica.

VIII. Resultados de las auditorías internas

32. En 2019 la Oficina publicó 31 informes sobre actividades y tenía otras 8 auditorías con informes en distintas fases de redacción al final del año.

A. Distribución de las conclusiones de auditoría

33. Como se ha explicado en la sección II, la Oficina asigna una conclusión general a cada auditoría en función de los resultados. El 89 % de los informes de auditoría interna emitidos en 2019 concluyó con una calificación satisfactoria (es decir, “sin reservas” o “con algunas reservas”). La distribución por región de dichas conclusiones fue la siguiente:

Cuadro 1

Distribución de las conclusiones de auditoría, por región y esfera temática del UNICEF, 2019^a

<i>Región del UNICEF/ámbito de la auditoría</i>	<i>Número de auditorías de 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>	<i>Número de auditorías con conclusión “adversa”</i>
A) Auditorías de las oficinas en los países	20	2	16	2	0
África Oriental y Meridional	3	0	2	1	0
Asia Oriental y el Pacífico	2	0	2	0	0
Oriente Medio y Norte de África	3	1	2	0	0
África Occidental y Central	4	0	3	1	0
Europa y Asia Central	1	1	0	0	0
Asia Meridional	3	0	3	0	0
América Latina y el Caribe	4	0	4	0	0
B) Auditorías temáticas y de la sede	8	0	7	1	0
Total (A+B)	28	2	23	3	0

^a El cuadro no incluye tres informes: dos de asesoramiento que no tienen las conclusiones estándar; y el de auditoría conjunta de las Naciones Unidas del programa Unidos en la Acción en Papua Nueva Guinea, en el que se utilizó una escala de calificación diferente. En el anexo I se presenta una lista completa de los informes de auditoría y las conclusiones de 2019.

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

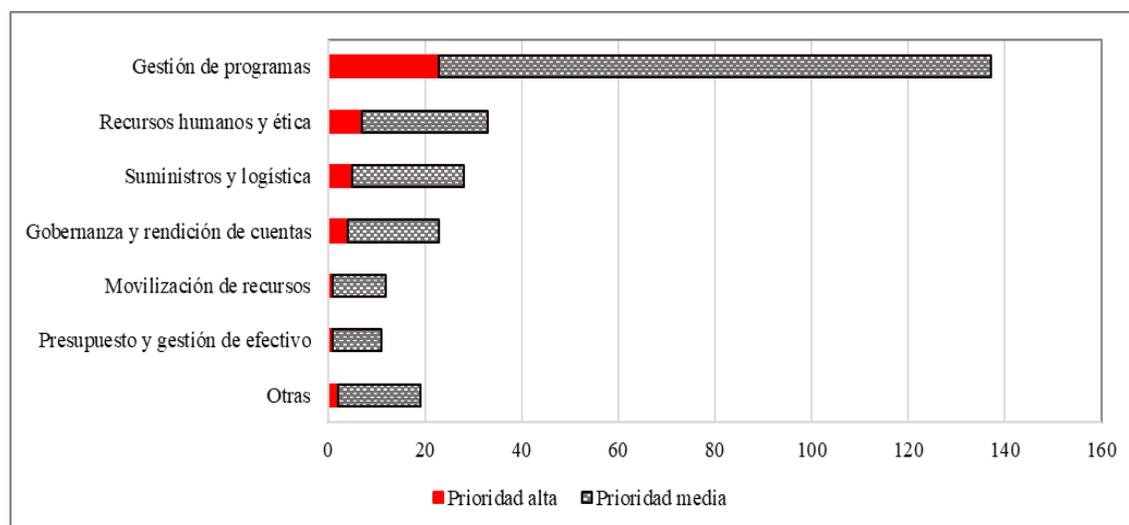
34. En 2019, la OAI auditó 20 oficinas en los países de las siete regiones del UNICEF centrándose en las principales esferas de riesgo señaladas durante un sólido proceso de planificación de la participación que incluyó deliberaciones con los principales directivos.

35. A fin de cumplir sus objetivos programáticos, el UNICEF utiliza un sistema de gestión basada en los resultados para el que es necesaria la colaboración con los gobiernos, las organizaciones de la sociedad civil y otros asociados. Los principales aspectos comprenden la elaboración, la ejecución, la gestión, el seguimiento, la presentación de informes y la evaluación de sus programas.

36. En las auditorías de las oficinas en los países se trató de determinar si la actividad de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización llevada a cabo era idónea y eficaz para lograr los objetivos institucionales. Durante las auditorías se detectaron tanto las buenas prácticas como los ámbitos que debían mejorarse y se acordaron con la administración las medidas necesarias para acelerar el cumplimiento de los objetivos. En la figura II se resumen las medidas acordadas, por ámbito y calificación. En los párrafos siguientes se describen las cuatro esferas principales en las que se ha acordado el mayor número de medidas y que suman el 84 % de todas las medidas acordadas para las auditorías de las oficinas en los países.

Figura II

Medidas de auditoría de las oficinas en los países, 2019, por esfera y nivel de prioridad alto y medio de las medidas acordadas



37. **Gestión de programas:** el 52 % de las 263 medidas acordadas por las oficinas en los países que se auditaron en 2019 fueron medidas principales relacionadas con la gestión de programas. Se resumen a continuación:

a) *Planificación:* fortalecer la planificación de programas adaptando mejor la estructura de resultados a unos indicadores clave más específicos y verificables; reevaluar periódicamente los supuestos y procesos de planificación para que en la revisión de las estrategias de los programas se tengan más en cuenta las lecciones aprendidas, los obstáculos y las consecuencias; apoyar la creación de capacidad de los asociados en la ejecución para mejorar la recogida, el análisis y la difusión de

datos, así como para subsanar las principales deficiencias en materia de datos e información; y fortalecer la estrategia y los planes de promoción y aclarar las responsabilidades.

b) *Asociaciones*: preparar estrategias de asociación basadas en el riesgo buscando y señalando a los posibles asociados y sus capacidades y seleccionando a los más cualificados para ayudar en la ejecución. De esta manera, se ayudará a crear asociaciones confiables para apoyar la ejecución, lo que aumentará significativamente la capacidad y la eficacia de los programas y los resultados que se consigan.

c) *Vigilancia*: planificar y ejecutar debidamente las actividades de aseguramiento relacionadas con el método armonizado de transferencias en efectivo para seguir velando por que los fondos proporcionados a los asociados en la ejecución no se pierdan a causa del fraude o la corrupción y se utilicen únicamente para los fines previstos.

d) *Evaluación*: fortalecer la planificación y el establecimiento de prioridades de la evaluación a nivel de los países y la aplicación de las recomendaciones de la evaluación.

e) *Presentación de informes a los donantes*: mejorar la puntualidad y la calidad de los informes que se transmiten a los donantes.

38. **Recursos humanos**: el UNICEF está transformando su mentalidad institucional en todo el mundo para que el comportamiento del personal se ajuste a los valores básicos de la organización y se rindan cuentas debidamente por los comportamientos inaceptables y las faltas de conducta. Se trata de una respuesta concertada y coordinada en toda la organización frente a los problemas de conducta, incluido el incumplimiento de los valores del UNICEF y las posibles violaciones de las normas de conducta de la administración pública internacional. Hace falta mejorar las plantillas, así como las políticas, los procedimientos y las orientaciones pertinentes para impulsar y acelerar el cambio de mentalidad que se necesita. Las principales medidas acordadas por las oficinas en los países correspondientes en relación con las auditorías en esta esfera (el 13 % de todas las medidas acordadas) consistieron en:

a) Elaborar planes de trabajo con actividades acordadas para prevenir la explotación y los abusos sexuales; designar a coordinadores para establecer procesos internos; concienciar sobre cuestiones relacionadas con la prevención de la explotación y los abusos sexuales capacitando al personal, los asociados en la ejecución y los contratistas; y ampliar la verificación de antecedentes para detectar posibles problemas de explotación y abusos sexuales entre los contratistas y los asociados que se contratan localmente.

b) Introducir mejoras en el proceso de contratación de forma que la selección y la incorporación se realicen dentro de los plazos, que el volumen de trabajo de la administración se reduzca, que la integración del nuevo personal se acelere y que no se hagan contratos institucionales para el desempeño de funciones de personal directivo clave durante períodos prolongados.

39. **Gestión de suministros y logística**: la función de gestión de la cadena de suministros y logística del UNICEF es compleja. En ella participan asociados de todo tipo que desarrollan, adquieren y entregan suministros y servicios para la salud, la seguridad y el bienestar de los niños y sus familias. La Oficina auditó las funciones de gestión de suministro y logística, adquisiciones y contratación del UNICEF en las oficinas en los países y observó varias buenas prácticas, así como aspectos en los que se podían introducir mejoras. Las principales medidas acordadas por las oficinas en los países en esta esfera (el 11 % de todas las medidas acordadas) consistieron en:

a) Fortalecer la planificación y la supervisión de las adquisiciones en lo que respecta a la puntualidad y la atención a las necesidades de los programas (sin limitarse a la disponibilidad de fondos); y

b) Evitar el riesgo de hacer adquisiciones de modo precipitado cuando se acercan las fechas de vencimiento de las donaciones.

40. **Gobernanza y rendición de cuentas:** no está de más insistir en la importancia de que una organización descentralizada que abarca 128 oficinas en los países (y otras oficinas de zona) con innumerables contextos operativos cuente con mecanismos de gobernanza y procesos de gestión de riesgos eficaces. Reconociendo que, por lo general, los sistemas y procesos actuales estaban bien establecidos, pero que había margen de mejora, las principales medidas acordadas por las oficinas en los países pertinentes en esta esfera (el 9 % de todas las medidas acordadas) consistieron en:

a) Reforzar los equipos de gestión en los países para intensificar la supervisión de los progresos realizados en el logro de las prioridades establecidas; y

b) Hacer lo posible por reducir más el riesgo de fraude aclarando los vínculos entre sus causas fundamentales y las medidas de mitigación, e informar sobre los progresos realizados.

C. Resultados importantes obtenidos en las auditorías temáticas y las auditorías de las divisiones de la sede

41. **Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) y ciberseguridad:** entre los proveedores de servicios esenciales de las misiones y los factores estratégicos más importantes para el personal y los programas del UNICEF figura el conjunto de sistemas, estructuras y procesos de TIC a través de los cuales el UNICEF interactúa y coordina su labor para obtener resultados en favor de los niños. El UNICEF realiza importantes inversiones en TIC para aumentar la eficacia y la eficiencia de la gestión, apoyar los enfoques innovadores de la prestación de servicios y, al mismo tiempo, mitigar los riesgos que plantean las tecnologías, que avanzan y cambian constantemente.

a) En 2019, la OAI realizó cinco auditorías de las funciones de TIC, en particular en la esfera de las prácticas de ciberseguridad en la sede del UNICEF en Nueva York, la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado en Ginebra, el Centro Mundial de Servicios Compartidos en Budapest y las oficinas en la Argentina y Rumania.

b) Las principales medidas acordadas a partir de esas auditorías consistieron en actualizar, elaborar y publicar orientaciones oficiales para el personal y para terceros a fin de garantizar las buenas prácticas y reforzar los controles de seguridad aplicables a la reunión, el almacenamiento, el tratamiento y la seguridad de los datos de carácter personal de la organización contenidos en bases de datos y sitios web para evitar y mitigar mejor las persistentes amenazas mundiales.

42. **Gestión de viajes:** dado que el UNICEF mantiene una presencia física en 128 países y territorios, los viajes son una parte esencial de su labor. En 2018, el total de los gastos de viaje (incluidos los viajes reglamentarios) ascendió a 214,6 millones de dólares (alrededor del 3,6 % de los ingresos del año). En los últimos años, el UNICEF ha adoptado una serie de medidas para aumentar la eficiencia operacional y reducir los gastos de viaje. En 2019, la administración dio instrucciones a las oficinas para que redujeran en un 30 % los gastos de viaje para conferencias y eventos en ese año; sustituyó a la empresa de gestión de viajes utilizada por el UNICEF mediante un proceso competitivo en respuesta a las quejas del personal por la mala calidad del

servicio; e introdujo un tablero de control de viajes para ayudar a las oficinas a medir el cumplimiento de las políticas de viajes y hacer un seguimiento de los gastos de viaje. La auditoría de las actividades de gestión de viajes dio lugar a dos medidas acordadas principales:

a) Revisar el procedimiento actual de viaje, de modo que existan criterios claros para rechazar las tarifas más bajas que se ofrezcan y se analicen las razones por las que no se seleccionan las tarifas más bajas.

b) Evaluar la relación costo-beneficio y la viabilidad de la posible ampliación del uso del actual instrumento de autorreserva de viajes en línea y de tecnologías similares para aumentar la eficiencia y las economías en toda la organización.

43. **Recaudación de fondos y alianzas en el sector privado:** la División coordina todas las actividades de recaudación de fondos del UNICEF en el sector privado y proporciona orientación y apoyo de carácter estratégico y operacional a 21 oficinas del UNICEF en los países dedicadas a la recaudación de fondos en el sector privado. También proporciona orientación y apoyo de carácter estratégico y operacional a 33 Comités Nacionales del UNICEF en diversas esferas, entre ellas la gestión de riesgos, la supervisión y la gobernanza, la planificación y las inversiones para la recaudación de fondos y la participación del sector privado. Las oficinas en los países que se dedican a la recaudación de fondos en el sector privado se encargan de recaudar fondos de particulares, personas clave que ejercen influencia y empresas en mayor escala que otras oficinas, en apoyo de sus respectivos programas y las operaciones del UNICEF en todo el mundo. Los Comités Nacionales son organizaciones no gubernamentales independientes creadas con el propósito de defender los derechos y el bienestar de la infancia en todo el mundo recaudando fondos y realizando actividades de promoción y de otro tipo para fomentar la misión singular del UNICEF en sus respectivos territorios. Los acuerdos de cooperación entre el UNICEF y los Comités Nacionales crean una asociación especial con la responsabilidad compartida de salvaguardar la imagen y la reputación del Fondo.

44. Con el apoyo de la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado, los Comités Nacionales y las oficinas en los países dedicadas a recaudar fondos en el sector privado siguieron haciendo importantes contribuciones a los esfuerzos del UNICEF por promover los derechos y el bienestar de la infancia en todo el mundo. En 2018, los Comités Nacionales y las oficinas en los países participantes en la recaudación de fondos en el sector privado aportaron 1.400 millones de dólares (1.200 millones y 184 millones, respectivamente) a las operaciones del UNICEF en todo el mundo. Cada Comité Nacional tiene un plan estratégico conjunto con el UNICEF, que se revisa todos los años y en el que se establecen prioridades y objetivos de ingresos, promoción y comunicación. El plan de las oficinas en los países dedicadas a la recaudación de fondos en el sector privado se revisa anualmente. Se hizo un seguimiento de los progresos realizados en el cumplimiento de los objetivos establecidos en ambos planes. El enfoque de gestión de riesgos aplicado por la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado era digno de mención, pues se centraba tanto en gestionar los riesgos para sus propias operaciones como en ayudar a los Comités Nacionales y las oficinas en los países dedicadas a recaudar fondos en el sector privado a gestionar los suyos. En general, tanto los Comités Nacionales como las oficinas en los países se mostraron satisfechos con la orientación estratégica y operacional proporcionada por la División.

45. La auditoría determinó algunas esferas en que era necesario adoptar medidas suplementarias a fin de mejorar la gestión de los posibles riesgos que se plantean para el desempeño en materia de recaudación de fondos. Si bien el UNICEF tiene un sistema de supervisión que abarca las actividades de la División y las de las oficinas en los países que se dedican a la recaudación de fondos en el sector privado, los

Comités Nacionales controlan los marcos que rigen su propia gobernanza y supervisión. La información recibida de los Comités Nacionales y los procesos resultantes aplicados por la División fueron insuficientes para que el UNICEF obtuviera garantías independientes satisfactorias de que dichos marcos eran idóneos y eficaces. Por ello, la División accedió a:

a) Realizar consultas con los Comités Nacionales sobre la información y los procesos necesarios para dar al UNICEF garantías satisfactorias con respecto a la gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de fiscalización de los Comités Nacionales.

b) Con las contribuciones de las oficinas correspondientes, colaborar con los Comités Nacionales para tratar de realizar un examen conjunto y, en caso necesario, modificar los acuerdos de cooperación entre el UNICEF y los Comités. Ello incluiría, entre otras cosas, las siguientes esferas: las responsabilidades de promoción y programación de los Comités Nacionales y las necesidades de la División en materia de datos e información sobre la gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de fiscalización de los Comités Nacionales.

c) Elaborar y aplicar un plan de acción, en el marco del acuerdo de cooperación, para que el UNICEF asista periódicamente a las principales reuniones de los órganos rectores de los Comités Nacionales.

d) Confirmar periódicamente el monto de las inversiones y reinversiones realizadas por los Comités Nacionales en actividades de recaudación de fondos del sector privado.

46. **Seguimiento y presentación de informes sobre los resultados:** la auditoría de la presentación de informes sobre los resultados de 12 oficinas en los países se centró en dos formatos concretos: los informes anuales de las oficinas en los países y los informes a los donantes basados en acuerdos bilaterales. En los informes anuales de las oficinas en los países se analiza y describe el uso dado a las contribuciones y los resultados conexos conseguidos. Los informes constan de dos partes: 1) un componente descriptivo en el que se destacan los principales resultados logrados y 2) las respuestas a más de 500 preguntas de seguimiento estratégico con las que se reúnen datos sobre los progresos realizados en el cumplimiento de los grupos de objetivos y la aplicación de las estrategias de cambio del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021. En el período comprendido entre enero de 2017 y diciembre de 2019 los informes a los donantes sumaron 16.474. En la auditoría se formularon distintas recomendaciones para reforzar la integridad, coherencia, comparabilidad y precisión de esos informes.

D. Resultados importantes de las actividades de asesoramiento

47. En su práctica de auditoría interna, la OAI también presta servicios independientes y objetivos de asesoramiento que entrañan actividades de orientación y análisis para promover mejoras en la gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de fiscalización. En 2019 se realizaron dos actividades de asesoramiento, una sobre la privacidad de los datos y otra sobre las prácticas de salvaguardia infantil.

48. **Privacidad de los datos:** el UNICEF recoge y almacena datos personales de todo tipo de los donantes, los beneficiarios, el personal y otras partes interesadas. La Oficina agradece, por un lado, que el UNICEF esté elaborando una política de privacidad de los datos con la que se establecerán unas normas mundiales, se anticiparán las amenazas y se reforzarán la mitigación de los riesgos y la responsabilidad en materia de privacidad y protección de datos y, por otro, que su preparación se haya asignado al nivel adecuado.

En el informe de asesoramiento se dieron las siguientes orientaciones clave para que la organización las tuviera en cuenta:

a) Crear y mantener un inventario completo de la información recogida, a fin de gestionar eficazmente los riesgos para la seguridad y la privacidad de los datos, incluidos los relacionados con la salvaguardia infantil y la imagen de la organización.

b) Crear conciencia de la importancia de la privacidad de los datos y asignar responsabilidades a todas las oficinas para que hagan inventarios de información y confirmen qué datos de carácter personal se conservan y por qué.

c) Hacer lo posible por que se cumpla la política mundial de privacidad que se está elaborando, estableciendo una estructura de gobernanza y gestión adecuada y reservando recursos de apoyo.

49. *Salvaguardia infantil*: en su decisión 2018/12, la Junta Ejecutiva pidió a la OAI que formulara recomendaciones concretas para mejorar las políticas del UNICEF en materia de protección y salvaguardia del niño, de forma que se incorporaran satisfactoriamente en toda la organización. En mayo de 2018 se estableció la Dependencia de Salvaguardia Infantil para coordinar la puesta en práctica de la política; completar el procedimiento sobre el marco de salvaguardia infantil; y poner en marcha un marco mundial de protección de datos. Un año más tarde, el UNICEF instauró distintos procedimientos para crear un sistema regulatorio descentralizado de fijación de procesos, normas y directrices de salvaguardia. En este contexto, la OAI realizó una actividad de asesoramiento en 2019 y proporcionó las siguientes orientaciones:

a) Aplicar un enfoque estructurado de gestión de proyectos a fin de establecer un marco de salvaguardia infantil y crear un plan de trabajo para la Dependencia de Salvaguardia Infantil que abarque a toda la organización y una hoja de ruta para poner en práctica la política y el marco.

b) Examinar las hipótesis sobre el alcance de la influencia del UNICEF en los gobiernos en lo que respecta a la adopción de normas de salvaguardia infantil y otros enfoques pertinentes.

E. Resultados importantes de la auditoría conjunta del programa de las Naciones Unidas Unidos en la Acción

50. Los servicios de auditoría interna de seis entidades de las Naciones Unidas (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Organización Internacional para las Migraciones, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Fondo de Población de las Naciones Unidas, Organización Mundial de la Salud y UNICEF) realizaron una auditoría conjunta del programa Unidos en la Acción en Papua Nueva Guinea. Dirigida por la OAI del UNICEF, la auditoría tuvo lugar justo antes de que se reubicara la función de coordinador residente y se traspasaran las responsabilidades de las oficinas conexas, con efecto a partir del 1 de enero de 2019.

51. El equipo de auditoría conjunta hizo 27 recomendaciones, 7 de ellas de alta prioridad. El coordinador residente, el equipo de las Naciones Unidas en el país y el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, pese a estar en desacuerdo sobre la necesidad de calificar cinco de las recomendaciones como de alta prioridad, acordaron adoptar las siguientes medidas para hacer frente a los riesgos y problemas detectados:

a) Velar por que el comité directivo del programa conjunto cumpla sus responsabilidades, sobre todo en lo que respecta a la vigilancia de la aplicación del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo⁴ y el examen de los planes de trabajo anuales conjuntos y los informes sobre la marcha de los trabajos.

b) Fortalecer el aseguramiento de la calidad del informe anual sobre la marcha de los trabajos por parte del grupo de trabajo interinstitucional de seguimiento y evaluación.

c) Aumentar la supervisión del equipo de gestión de las operaciones y mejorar su funcionamiento.

d) Examinar los informes sobre la marcha de los trabajos y adoptar las medidas correctivas que sean necesarias para garantizar la ejecución oportuna de las actividades importantes del plan de trabajo.

IX. Divulgación de los informes de auditoría interna

52. Al 31 de diciembre de 2019, se habían publicado 13 informes de auditoría interna sujetos a la exigencia de divulgación. Un informe relativo a las TIC y la ciberseguridad no se divulgó públicamente conforme a lo dispuesto en la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva. Se prevé que los otros 15 informes de auditoría interna que se prepararon a finales de 2019 se publiquen a principios de 2020. Todos los informes de auditoría interna publicados hasta la fecha se pueden consultar en el sitio web de la OAI (www.unicef.org/auditandinvestigation).

X. Resultados de las investigaciones

53. La Sección de Investigaciones de la OAI evalúa e investiga las denuncias de posibles prácticas fraudulentas e irregularidades en los que están involucrados los recursos y el personal del UNICEF, los consultores, el personal que no es de plantilla y los contratistas institucionales. Los resultados de estas actividades de investigación se transmiten a las divisiones pertinentes, junto con las pruebas justificativas para orientar a la administración del UNICEF a la hora de decidir las medidas administrativas, disciplinarias o de otro tipo que deberán adoptarse.

54. En 2019, a raíz del aumento de la demanda de sus servicios, se aprobaron recursos adicionales para la Sección de Investigaciones y esta recibió el visto bueno para poner en marcha una nueva estructura en 2020, lo que incluía el establecimiento de un equipo de investigaciones en Budapest. En julio de 2019, se incorporó un investigador forense digital. Se prevé que la mayoría de las vacantes restantes, incluida la del nuevo Director Adjunto de Investigaciones, se hayan cubierto para finales del segundo trimestre de 2020.

55. La sección de Investigaciones también revisó sus procedimientos internos para que las denuncias de conductas prohibidas (acoso sexual, hostigamiento y abuso de autoridad) se abordaran desde una perspectiva más centrada en la víctima. Para ello, hacía falta crear la función de coordinador de casos, que actuara como punto focal para el personal que deseara informarse, de modo confidencial y en cualquier momento, sobre las opciones disponibles para denunciar y abordar el abuso sexual, el acoso o el abuso de autoridad. Esta función se ampliará una vez se disponga de más personal.

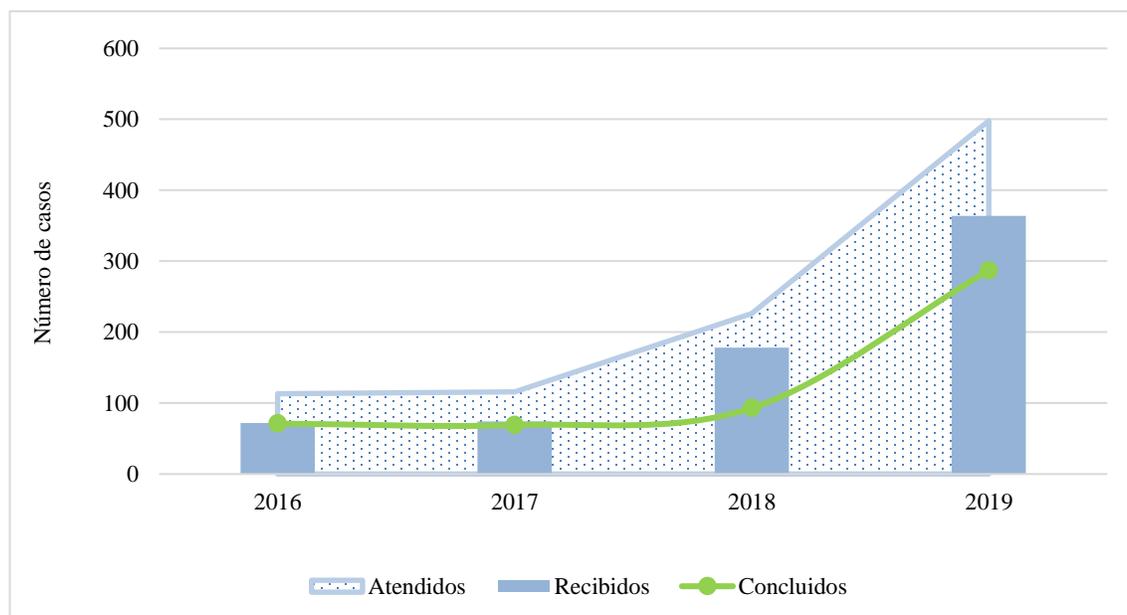
⁴ Ahora el marco se denomina Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible.

56. En 2019, junto con otros órganos de investigación, la Sección de Investigaciones participó en el equipo de tareas del Comité Permanente entre Organismos y la Junta de los Jefes Ejecutivos para la Coordinación encargado de aumentar la calidad de las investigaciones relativas a la explotación y los abusos sexuales y el acoso sexual. Además, en 2019, dos investigadores hicieron un curso de investigación de la violencia sexual y de género organizado por el Institute for International Criminal Investigations, y tres investigadores completaron un programa sobre investigaciones de explotación y abusos sexuales organizado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y la Academia Nacional de Policía Judicial de la Gendarmería Nacional de Francia. Otros tres investigadores recibieron formación en el National Children's Advocacy Center sobre la estructura de las entrevistas forenses a los niños. En el curso se trató la estructura y planificación de las entrevistas forenses, aspectos prácticos de las entrevistas a niños, perspectivas de desarrollo infantil, cuestiones de memoria y sugestionabilidad, participación efectiva y estrategias de interrogación. Los programas se concibieron específicamente para reforzar las aptitudes básicas de los investigadores internacionales en relación con los delitos sexuales y contra las personas vulnerables teniendo debidamente en cuenta un enfoque centrado en la víctima.

A. Tramitación de los casos

Figura III

Comparación de casos recibidos, concluidos y atendidos, 2016-2019



57. En 2018 y 2019, después de que la Directora Ejecutiva reafirmara el compromiso con la tolerancia cero frente a la explotación y los abusos sexuales y el acoso sexual, la Sección de Investigaciones observó un rápido aumento de las denuncias con respecto a años anteriores.

58. La Sección gestionó 498 casos en 2019 (véase el cuadro 2), entre los que había 133 arrastrados del año anterior y 364 nuevas denuncias recibidas en 2019. Se reabrió un caso.

59. Los 364 casos recibidos supusieron un aumento del 104 % anual con respecto a 2018 y continuaron la tendencia a la duplicación que comenzó en 2018. En cambio,

en los dos años anteriores, los casos recibidos fueron básicamente los mismos, con un promedio de 73 por año (2016: 72 y 2017: 74; véase la figura III).

60. Los 498 casos tramitados en 2019 supusieron un aumento del 120 % con respecto a 2018 (226 casos). A finales de 2019, se habían cerrado 287 casos (frente a los 93 de 2018), es decir, un rendimiento un 209 % superior en la Sección de Investigaciones.

Cuadro 2

Casos investigados en 2019

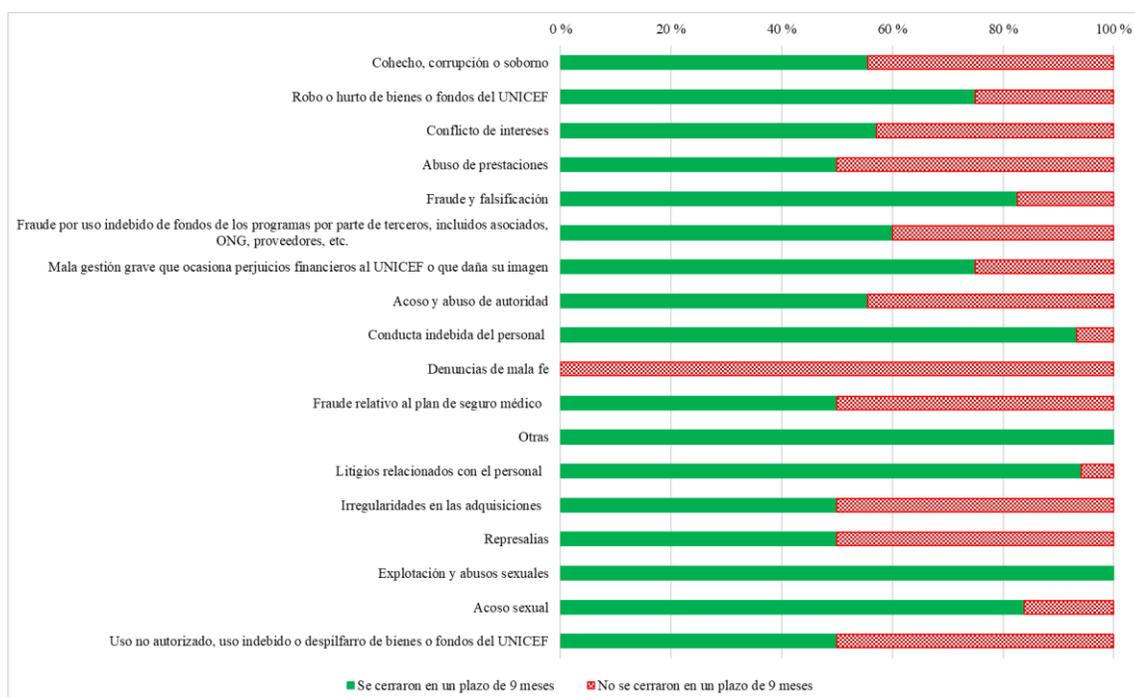
<i>Estado de los casos</i>	<i>Número de casos</i>
Recibidos antes del 1 de enero de 2019	133
Recibidos durante el año	364
Reabiertos desde el año anterior	1
Total de casos	498
Cerrados durante el año	(287)
Casos que permanecían abiertos al 31 de diciembre de 2018	211

61. La Oficina hace un seguimiento del avance de las investigaciones para cerciorarse de que se cierran de modo oportuno y marcar internamente los casos que siguen abiertos después de nueve meses. Ese plazo es orientativo más que un objetivo, ya que utilizar una medida que penalice el hecho de mantener un caso abierto cuando hay razones válidas para ello puede llevar a realizar investigaciones insuficientes, a reducir al mínimo las debidas garantías procesales y a cerrar las investigaciones antes de tiempo. De la misma manera, la OAI sigue centrándose en mejorar la selección y priorización de los casos más críticos y en aumentar la eficiencia y la eficacia.

62. En 2019, la OAI cerró 214 de 287 casos (un 75 %) en un plazo de nueve meses. En 2019, la OAI dedicó una media de 6,2 meses a cada caso cerrado.

63. En la figura IV se muestra el porcentaje de casos cerrados en un plazo de nueve meses, por tipo. La rapidez a la que se cierran los casos depende de varios factores, como su naturaleza, el orden de prioridad (por ejemplo, todos los casos de acoso sexual y explotación sexual reciben prioridad máxima y se cierran en un plazo de nueve meses) y la complejidad (los casos de fraude en los que hay partes externas suelen tardar más tiempo en resolverse).

Figura IV
**Porcentaje de casos cerrados en un plazo de nueve meses en 2019,
 por tipo de caso**



B. Análisis de las denuncias recibidas

64. La Oficina recibió 364 denuncias nuevas en 2019, que se analizan, por tipo, en el cuadro 3. Al igual que en 2018, la categoría con mayor número de casos fue la de acoso y abuso de autoridad (58 frente a los 62 de 2018), seguida de la de conducta indebida del personal (47), que registró un aumento con respecto al año anterior (13 en 2018). El número de casos de denuncias de fraude por uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros (asociados en la ejecución, proveedores, etc.) aumentó, situándose en 44 (frente a los 12 casos de 2018).

Cuadro 3
Casos recibidos, por categoría, 2018 y 2019

	Número de casos en 2019	Número de casos en 2018
Cohecho, corrupción o soborno	13	3
Robo o hurto de bienes o fondos del UNICEF	10	11
Conflicto de intereses	13	8
Abuso de las prestaciones	9	3
Fraude y falsificación	30	10
Fraude por uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros	44	12
Mala gestión grave	4	2
Hostigamiento y abuso de autoridad	58	62
Conducta indebida del personal	47	13

	<i>Número de casos en 2019</i>	<i>Número de casos en 2018</i>
Fraude relativo al plan de seguro médico	5	4
Litigios relacionados con el personal	19	5
Irregularidades en las adquisiciones	6	5
Represalia	3	2
Explotación y abusos sexuales	29	6
Acoso sexual	36	29
Uso no autorizado, uso indebido o despilfarro de bienes o fondos del UNICEF	2	2
Varios	36	1
Total	364	178

Nota: La categoría “Varios” comprende los asuntos que, a primera vista, no están relacionados con faltas de conducta, como, por ejemplo, las cuestiones de gestión de la actuación profesional.

65. En el cuadro 4 se compara el desglose de las denuncias recibidas, por ubicación geográfica, en 2019 y 2018.

Cuadro 4
Casos recibidos, por región del UNICEF, 2018 y 2019

<i>Región del UNICEF</i>	<i>2019</i>		<i>2018</i>	
	<i>Número de casos</i>	<i>Porcentaje del total</i>	<i>Número de casos</i>	<i>Porcentaje del total</i>
Sede	35	10	25	14
Asia Oriental y el Pacífico	20	5	12	7
África Oriental y Meridional	65	18	48	27
Oriente Medio y Norte de África	79	22	21	12
Asia Meridional	55	15	23	13
África Occidental y Central	57	16	29	16
Europa y Asia Central	13	4	8	4
América Latina y el Caribe	29	8	12	7
Otros ^a	11	3	–	–
Total	364	100	178	100

^a “Otros” comprende los asuntos que se remitieron a entidades no pertenecientes al UNICEF.

C. Resultado de los casos que se cerraron

66. La Oficina preparó 83 informes de investigación en 2019, lo que supone un aumento del 186 % con respecto a 2018 (29). De los 287 casos cerrados en 2019, 42 se cerraron porque no se pudo corroborar la denuncia con la investigación. En el cuadro 5 se resume el resultado de los casos que se cerraron en 2019, de los cuales se ofrecen detalles adicionales en la adición al presente informe (E/ICEF/2020/AB/L.3/Add.1).

Cuadro 5
Resultado de las investigaciones que se cerraron en 2019

<i>Tipo de cierre</i>	<i>Número de casos</i>
Informe de investigación	83
a) Presentado a la División de Recursos Humanos (falta de conducta del personal)	75
b) Presentado a la Oficina de Ética (represalias a denunciantes)	2
c) Presentado a otras oficinas del UNICEF (asuntos contractuales no relacionados con el personal)	6
Memorando de resolución	43
a) Denuncia no corroborada	42
b) No se identificó al autor material	1
Memorando de aviso	2
Otros (falta de suficiente información concluyente para iniciar una investigación)	50
Remisión a otra oficina del UNICEF	109
Total de casos cerrados en 2019	287

67. La mayor parte de los casos cerrados correspondía a conductas prohibidas: acoso y abuso de autoridad (63) y acoso sexual (31). La Oficina determinó que en 17 casos (2018: 10) el UNICEF había incurrido en pérdidas financieras por valor de 679.441 dólares (2018: 437.754 dólares).

D. Medidas disciplinarias y otras medidas adoptadas por el UNICEF

68. Si bien la OAIL es quien se encarga de realizar las investigaciones necesarias, la División de Recursos Humanos u otras dependencias pertinentes son las que adoptan las medidas correspondientes teniendo en cuenta las conclusiones de la OAIL. La Oficina presentó 124 asuntos a la División de Recursos Humanos, incluidos informes de investigación, memorandos de cierre y remisiones, para que se estudiara la aplicación de medidas disciplinarias o de otro tipo. El Director Ejecutivo Adjunto (Gestión) comunica internamente las medidas disciplinarias que se adoptan teniendo en cuenta las conclusiones de la OAIL en el informe anual del UNICEF sobre medidas disciplinarias y de otro tipo en respuesta a las faltas de conducta. En 2019, se tomaron las medidas siguientes:

- a) Diecinueve despidos/separaciones;
- b) Un descenso de categoría;
- c) Cinco pérdidas de escalones;
- d) Siete amonestaciones por escrito;
- e) Siete renuncias o bien durante la investigación o bien antes de iniciarse el proceso disciplinario;
- f) Cuatro separaciones del servicio al vencer el nombramiento mientras la investigación estaba en curso o durante el proceso disciplinario;
- g) Cuatro apercibimientos después de que se determinara que la conducta del funcionario había sido inadecuada, aunque sin alcanzar el nivel de conducta indebida;
- h) Treinta y cuatro casos no se corroboraron.

XI. Hoja de ruta estratégica

69. Actualmente, la Oficina está estudiando la posibilidad de dar un giro visible a su estrategia operativa que requerirá cambios en el plan de gestión, la estructura y la dotación de personal de la OAI. El giro se basa en importantes exámenes externos y deliberaciones con los principales interesados. También sirve de marco fundamental para los planes de la oficina de 2022 a 2025 y la elaboración del próximo Plan Estratégico cuatrienal del UNICEF, que se remitirá a la Junta Ejecutiva en 2021 para que lo apruebe.

70. El giro propuesto supone principalmente:

a) Ampliar los servicios de aseguramiento y asesoramiento de acuerdo con la evolución del perfil de riesgo institucional y las expectativas de las partes interesadas haciendo hincapié en la rápida determinación y mitigación de los riesgos y en la reducción de las faltas de aseguramiento.

b) Ampliar el uso de la tecnología y el análisis de datos para mejorar la detección de riesgos y tendencias y aumentar la eficiencia tanto de las auditorías como de las investigaciones.

c) Reorganizar la Sección de Auditoría Interna y aumentar la dotación de personal de manera gradual sumando cinco funcionarios en cada uno de los tres años (2020, 2021 y 2022) en apoyo de los objetivos antes mencionados.

d) Aumentar la eficiencia operacional y la proximidad a los clientes mediante un modelo descentralizado trasladando, en primer lugar, una dependencia de auditoría a la oficina del UNICEF en Budapest.

e) Completar la reestructuración de la Sección de Investigaciones para que haya una dependencia de investigación en Budapest y otra en Nueva York y una dependencia centrada en las estrategias, las políticas, la recepción de casos y la presentación de informes, también en Nueva York.

71. Al mismo tiempo, la OAI espera apoyar, en los próximos años, unos procesos más afianzados de detección y gestión de riesgos en todo el UNICEF, incluido en relación con los sistemas de gestión del riesgo institucional que fortalecerán la segunda línea de defensa y la planificación y mitigación de riesgos de manera más general. Gracias a esto y a una colaboración más eficaz con otros proveedores de servicios de aseguramiento, aumentará la calidad del aseguramiento a costos óptimos, tanto mediante una cobertura más amplia de los riesgos institucionales como mediante un análisis más ágil del riesgo.

XII. Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva

1. *Toma nota* del informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2019 (E/ICEF/2020/AB/L.3) y su adición (E/ICEF/2020/AB/L.3/Add.1), y acoge con beneplácito la opinión general sobre la idoneidad y la eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización;

2. *Acoge con beneplácito* la conclusión de la valoración externa de la calidad de la función de auditoría interna realizada por el Instituto de Auditores Internos, que publicó su informe en noviembre de 2019. El UNICEF recibió la máxima calificación de conformidad general a las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y al Código de Ética del Instituto de Auditores Internos.

Anexo I

Informes de auditoría y asesoramiento emitidos en 2019^a

Núm.	Número de referencia	Región ^b	Auditorías del UNICEF	Número de medidas acordadas ^c		Conclusión del informe ^d
				Total	Alta prioridad	
Oficinas sobre el terreno						
1.	2019/01	WCAR	Oficina en el Camerún	9	2	A-R
2.	2019/02	ESAR	Oficina en Zimbabwe	10	0	A-R
3.	2019/03	SAR	Oficina en Bangladesh	19	1	A-R
4.	2019/06	WCAR	Oficina en Côte d'Ivoire	9	1	A-R
5.	2019/07	SAR	Oficina en Nepal	14	1	A-R
6.	2019/08	MENAR	Oficina en Jordania	7	0	S
7.	2019/09	ESAR	Oficina en Malawi	14	1	A-R
8.	2019/11	ECAR	Oficina en Madagascar	9	4	N-R
9.	2019/12	ECAR	Oficina en Uzbekistán	7	0	S
10.	2019/13	LACR	Oficina en México	12	1	A-R
11.	2019/14	MENAR	Oficina en el Yemen	24	10	A-R
12.	2019/15	SAR	Oficina en el Afganistán	18	6	A-R
13.	2019/16	MENAR	Oficina en la República Árabe Siria	20	4	A-R
14.	2019/17	EAPR	Oficina en Malasia	11	0	A-R
15.	2019/19	WCAR	Oficina en la República Democrática del Congo	14	6	N-R
16.	2019/20	EAPR	Oficina en Filipinas	19	1	A-R
17.	2019/24	LACR	Oficina en el Ecuador	10	2	A-R
18.	2019/25	LACR	Oficina en el Brasil	12	2	A-R
19.	2019/26	LACR	Oficina en la Argentina	16	0	A-R
20.	2019/29	WCAR	Oficina en Guinea Ecuatorial	9	1	A-R
Total				263	43	
Esfemas temáticas						
21.	2019/4	n. a.	Tecnología de la información y las comunicaciones y ciberseguridad (sede en Nueva York)	13	0	A-R
22.	2019/10	n. a.	División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado	11	3	A-R
23.	2019/18	n. a.	Tecnología de la información y las comunicaciones y ciberseguridad en la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado	15	1	A-R
24.	2019/21	n. a.	Tecnología de la información y las comunicaciones y ciberseguridad en la oficina en Rumania	12	1	A-R
25.	2019/22	n. a.	Tecnología de la información y las comunicaciones y ciberseguridad en el Centro Mundial de Servicios Compartidos	15	1	A-R
26.	2019/23	n. a.	Gestión de viajes (sede en Nueva York)	8	2	A-R
27.	2019/28	n. a.	Tecnología de la información y las comunicaciones y ciberseguridad en la oficina en la Argentina	12	4	N-R
28.	2019/30	n. a.	Presentación de informes de resultados	4	2	A-R
Total				90	14	

Núm.	Número de referencia	Región ^b	Auditorías del UNICEF	Número de medidas acordadas ^c		Conclusión del informe ^d
				Total	Alta prioridad	
Auditoría conjunta						
29.	2019/05	n. a.	Unidos en la Acción en Papua Nueva Guinea	27	7	S
Total				27	7	
Total general				380	64	
Informes de asesoramiento						
30.	2019/27	n. a.	Privacidad de los datos	–	–	–
31.	2019/31	n. a.	Salvaguardia infantil	–	–	–

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

^b Las regiones del UNICEF mencionadas son las siguientes: EAPR: Asia Oriental y el Pacífico; ECAR: Europa y Asia Central; ESAR: África Oriental y Meridional; MENAR: Oriente Medio y Norte de África; SAR: Asia Meridional; y WCAR: África Occidental y Central. n. a. = no se aplica.

^c Algunos planes de acción acordados en relación con riesgos medios y altos se comunicaron a la Directora Ejecutiva con carácter confidencial para evitar la exposición de la institución a los riesgos correspondientes.

^d 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). Véanse las definiciones que figuran a continuación.

Conclusiones de los auditores

Sin reservas: sobre la base de la labor realizada, la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI) concluye que, en general, durante el período objeto de examen, existían procesos de control que funcionaban correctamente.

Con algunas reservas: sobre la base de la labor realizada, la OAI concluye que, en general, a condición de que se apliquen las medidas acordadas descritas, durante el período objeto de examen existían controles y procesos que funcionaban correctamente.

Con numerosas reservas: sobre la base de la labor realizada, la OAI concluye que *es necesario mejorar* los controles y procesos para que sean idóneos y funcionen correctamente.

Adversa: sobre la base de la labor realizada, la OAI concluye que *es necesario mejorar considerablemente* los controles y procesos para que sean idóneos y funcionen correctamente.

Anexo II

Indicadores clave del desempeño para la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (2019)

<i>Núm.</i>	<i>Indicador clave del desempeño^a</i>	<i>Meta (2021)</i>	<i>Logro (2019)</i>
1.	Ejecución de un plan de trabajo basado en los riesgos (aprobado por la Directora Ejecutiva y ajustando durante el año) ^b	90 %	83 %
2.	Conformidad con la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva sobre la divulgación pública	100 %	100 %
3.	Actividades en que las opiniones de los clientes han sido, en general, satisfactorias ^c	100 %	96 %
4.	Conformidad general con las normas del Instituto de Auditores Internos, incluidas las evaluaciones externas (una vez cada cinco años)	Sí	Sí
5.	Conformidad con los indicadores de puntualidad en la presentación de informes de auditoría interna	90 %	79 %
6.	Conformidad con los indicadores de puntualidad en las investigaciones	75 %	75 %

^a La OAI informa periódicamente sobre determinados indicadores clave del desempeño en forma trimestral a la Directora Ejecutiva y al Comité Asesor de Auditoría del UNICEF, e informa sobre otros indicadores anualmente o con otra periodicidad aplicable.

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

^c Todos los clientes de la auditoría se mostraron de acuerdo o muy de acuerdo en que, en general, las distintas auditorías añadían valor y daban lugar a medidas acordadas y resultados de gran valor.