



Consejo Económico y Social

Distr. limitada
18 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*

Respuesta de la administración al informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2021

Resumen

En este documento se presenta la respuesta de la administración al informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2021. En el informe se resumen las diversas medidas que ha adoptado el UNICEF para aplicar las recomendaciones relacionadas con las esferas de riesgo en la sede y a escala regional y nacional. También se informa sobre los casos de fraude y conducta indebida investigados por la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones y las medidas adoptadas, en particular sobre la recuperación de los fondos perdidos a causa del fraude. En el documento se destacan los esfuerzos colectivos realizados por las divisiones y oficinas del UNICEF para aplicar las recomendaciones, incluidas las medidas relacionadas con estas que llevaban pendientes más de 18 meses.

En la sección IX del presente documento figuran elementos de un proyecto de decisión que se someterá a la consideración de la Junta Ejecutiva.

* EICEF/2022/9.



Índice

	<i>Página</i>
I. Descripción general	3
II. Divulgación pública de los informes de auditoría interna.....	4
III. Planes y medidas de la administración en respuesta a los resultados generales de las auditorías internas	4
IV. Planes y medidas de la administración para abordar las recomendaciones dirigidas a las oficinas en los países	5
V. Planes y medidas de la administración para abordar las recomendaciones de las auditorías temáticas y conjuntas	9
VI. Comentarios de la administración sobre los compromisos en materia de asesoramiento	10
VII. Medidas de la administración en lo que respecta a los resultados de las investigaciones, las pérdidas financieras y su recuperación	10
VIII. Comentarios de la administración sobre el informe anual del Comité Asesor de Auditoría del UNICEF para 2021	12
IX. Proyecto de decisión	14
Anexo	
Información actualizada sobre las medidas acordadas que llevaban pendientes más de 18 meses a 31 de diciembre de 2021	15

I. Descripción general

1. La administración del UNICEF ha elaborado el presente informe en respuesta al informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones del UNICEF (OAI o “la Oficina”) a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2021 (E/ICEF/2022/AB/L.5) y su adición (E/ICEF/2022/AB/L.5/Add.1). Esta respuesta incluye información actualizada sobre las medidas adoptadas o previstas por la administración del UNICEF para abordar los riesgos y aplicar las principales recomendaciones resultantes de las auditorías realizadas por la OAI en 2021. También se indican los esfuerzos que se están realizando para mejorar la integridad de las asociaciones y aumentar las posibilidades de recuperación de las pérdidas relacionadas con los casos de fraude o presunto fraude denunciados, en consonancia con las decisiones 2018/3 y 2019/6 de la Junta Ejecutiva del UNICEF.

2. La OAI, a partir de la labor de aseguramiento que llevó a cabo en 2021, concluyó que el marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF es, en general, idóneo y eficaz. La administración acoge con agrado la opinión satisfactoria, mantenida durante los últimos seis años, al tiempo que reconoce que los esfuerzos en curso para mejorar las políticas, los procedimientos y los sistemas seguirán reforzando la gobernanza, la gestión de riesgos y el entorno de control en el UNICEF.

3. La administración toma nota de que en 2020 se emitió un total de 20 informes sobre las actividades del UNICEF, incluidos 3 informes de asesoramiento. En el 100 % de los 17 informes de aseguramiento emitidos por la OAI las conclusiones fueron, en general, satisfactorias (esto es, opiniones “sin reservas” o “con algunas reservas”), lo que demuestra el compromiso de la administración con la mejora de los procesos y con un sólido entorno de control en el UNICEF.

4. La administración aprecia los esfuerzos de la OAI por utilizar mejor las capacidades de análisis de datos y el uso de auditorías a distancia para mejorar la cobertura de su plan de auditoría basado en el riesgo de 2021, a pesar de las repercusiones de la pandemia de la enfermedad por coronavirus de 2019 (COVID-19). La División de Gestión Financiera y Administrativa ha aprovechado su acceso a la plataforma de aseguramiento de la auditoría basada en la nube de la OAI (TeamMate+) y ha puesto en marcha un plan estratégico para el seguimiento periódico de las acciones acordadas y el apoyo a las oficinas con el fin de facilitar la rápida aplicación de las recomendaciones de auditoría de la OAI. La administración se complace en informar que las dos recomendaciones pendientes contenidas en el informe de la OAI fueron evaluadas posteriormente por la Oficina y cerradas después del 31 de diciembre de 2021.

5. La administración acoge con satisfacción todos los esfuerzos de la organización dirigidos a reforzar la labor de auditoría e investigaciones y se congratula de que la oficina de la OAI en Budapest entrara plenamente en funcionamiento en 2021, con el apoyo de los recursos de personal adicionales aprobados. La administración espera con interés apoyar las modalidades de funcionamiento de la OAI en 2022, incluida la posibilidad de una oficina adicional, teniendo en cuenta las lecciones aprendidas y las oportunidades de los últimos años.

6. La administración reconoce los retos que supone el aumento del número de denuncias de fraude y conducta indebida con respecto a 2020. Los equipos de la administración continúan redoblando sus esfuerzos para apoyar a las oficinas, comprender las causas subyacentes de las pérdidas financieras, abordar cualquier debilidad sistémica e iniciar la recuperación de los fondos conexos. Si bien se observa que el número de casos cerrados en 2021 aumentó un 22 % con respecto a 2020, la administración aboga por que la OAI continúe fortaleciendo su capacidad para mejorar los plazos de entrega de las investigaciones, a fin de que la administración pueda aprovechar las ventajas que ofrece la resolución temprana para iniciar las recuperaciones de fondos de las entidades implicadas. A este respecto, la administración se congratula de que a finales de 2021 se llevara a cabo

una evaluación externa de la calidad de la función de investigación y espera con interés poder colaborar con la OAI en las oportunidades de mejora identificadas.

7. La administración señala que, en 2021, UNICEF emitió su primera declaración sobre el control interno para el ejercicio financiero finalizado el 31 de diciembre de 2020. Se trata de un documento clave de rendición de cuentas que exige que cada oficina realice anualmente una autoevaluación del control interno y emita un certificado al Contralor relativo a los controles internos aplicados en su oficina, confirmando la existencia y la eficacia operativa de dichos controles. Se trata de un ejercicio importante que ayudará a mejorar la eficacia del entorno de control interno y la rendición de cuentas sobre la gestión del riesgo de fraude.

II. Divulgación pública de los informes de auditoría interna

8. La administración valora que la OAI siga publicando informes de auditoría interna, de conformidad con lo dispuesto en la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva, teniendo en cuenta las solicitudes que pudieran presentar la Directora Ejecutiva o los Estados Miembros de que se supriman pasajes de los informes o se deniegue el acceso a ellos, en determinadas circunstancias. La administración sigue apoyando esta labor de divulgación mediante la aprobación oportuna de los informes para su publicación, lo que facilita un proceso constante de rendición de cuentas y transparencia ante las partes interesadas.

9. La administración afirma que, a 31 de diciembre de 2021, se habían publicado 17 informes de aseguramiento emitidos en 2021: 16 relativos a oficinas en los países y 1 referente a una auditoría temática.

III. Planes y medidas de la administración en respuesta a los resultados generales de las auditorías internas

10. En aplicación de la decisión 2017/10 de la Junta Ejecutiva sobre la priorización de la ejecución de las medidas en las áreas de riesgos recurrentes, la administración valora la visión de la OAI y señala las cuatro áreas para el período de presentación de informes de 2021 que constituyen el 88 % del total de las medidas acordadas derivadas de las auditorías de las oficinas en los países, a saber: a) gestión de programas; b) gobernanza y rendición de cuentas; c) suministros y logística; y d) gestión financiera.

11. La administración reconoce que el 15 % de las medidas acordadas en los informes de auditoría emitidos en 2021 fueron calificadas de alta prioridad. Este porcentaje se encuentra dentro del mismo rango que en años anteriores (13 % en 2020 y 16 % en 2019), entendiéndose que esas recomendaciones piden medidas prioritarias para reducir la exposición a los riesgos más elevados, sin que ello repercuta negativamente en el marco general de gobernanza, gestión de riesgos y controles de la organización.

12. La administración se congratula de que el proceso de evaluación de la OAI haya identificado tanto áreas de mejora como buenas prácticas. No obstante, la administración continúa centrando el examen de los informes de las auditorías internas en los ámbitos de mejora señalados y los temas recurrentes para planificar la mejora de los procesos y la ampliación de las buenas prácticas.

13. A lo largo de 2021, la OAI emitió 16 informes de auditoría referentes a oficinas en los países y 1 informe de auditoría temática, en los que figuran un total de 152 recomendaciones. La administración observa con agrado que el 100 % de esos informes dieron lugar a conclusiones generalmente satisfactorias (“sin reservas” o “con algunas reservas”). Ello supone una mejora con respecto a 2020, cuando el 94 % de los informes emitieron conclusiones generalmente satisfactorias y el 6 % “con numerosas reservas”.

14. En su informe anual, la OAI menciona que las calificaciones “sin reservas” o “con algunas reservas” se consideran satisfactorias y que estas calificaciones aseguran a la administración que, en general, se han establecido los procesos y controles pertinentes y que estos están funcionando como se pretendía, de modo que solo es preciso realizar pequeñas correcciones.

15. En 2021 la administración ha intensificado los esfuerzos para acelerar la adopción de medidas encaminadas a cerrar las recomendaciones pendientes. La División de Gestión Financiera y Administrativa aplicó un plan estratégico relacionado con las medidas acordadas y prestó apoyo a las oficinas para facilitar la rápida aplicación de las recomendaciones. Esto dio lugar a que, a 31 de diciembre de 2021, solo estuvieran pendientes desde hacía tiempo dos de las medidas acordadas (frente a las 15 de 2020). Desde entonces, la administración ha aplicado las dos recomendaciones que estaban pendientes desde hacía tiempo y la OAI las ha evaluado y cerrado posteriormente, aunque después del cierre del ejercicio.

IV. Planes y medidas de la administración para abordar las recomendaciones dirigidas a las oficinas en los países

16. La administración señala que las actividades de aseguramiento realizadas por la OAI en 2021 abarcaron 16 oficinas en los países que representaban el 29 % de los gastos asignados a las oficinas en los países y las oficinas regionales en 2021. De esas auditorías surgieron 140 medidas acordadas. La administración confirma que, a 31 de diciembre de 2021, se habían publicado los 16 informes de aseguramiento emitidos en 2021.

17. Los esfuerzos de la administración por priorizar la aplicación de las medidas acordadas quedaron demostrados por las tasas de ejecución comunicadas sobre las medidas acordadas para los dos años anteriores, el 95 % de las medidas acordadas para 2020 y el 99 % de las acordadas para 2019. Asimismo, a finales de 2021 el 90 % de las medidas pendientes llevaban menos de 12 meses en esa situación.

18. La administración reconoce además el impacto de la pandemia de COVID-19 y señala que el primer informe de auditoría a una oficina de país se publicó en mayo de 2021, y que en el último trimestre de 2021 se emitieron 11 informes. En esos informes figura el 63 % de las medidas de alta prioridad y el 72 % de las 140 medidas acordadas para las oficinas en los países correspondientes a 2021. Los planes para aplicar estas recomendaciones ya están en marcha y la ejecución de las medidas acordadas está en curso, a pesar del calendario de los informes y del difícil contexto operativo mundial. A continuación se resumen las medidas que se están adoptando.

A. Gestión de programas

19. La administración toma nota de que las medidas relacionadas con la gestión de programas supusieron el 46 % de las 140 medidas aceptadas por las oficinas en los países que fueron auditadas en 2021. La administración agradece la atención constante que se ha prestado a la idoneidad y la eficacia de la planificación, la creación de alianzas, el seguimiento, las actividades de aseguramiento de los programas, la presentación de informes a los donantes y la evaluación. Todas estas cuestiones figuran incorporadas en las 16 auditorías de las oficinas en los países realizadas en 2021.

20. En 2021, el UNICEF continuó el camino de introducción de mejoras organizativas iniciado a principios de 2020 a través del ejercicio “Reinventar los modelos de negocio”. Se llevaron a cabo consultas con más de 5.000 miembros del personal para identificar cómo lograr mejores resultados para los niños y preparar al UNICEF para los años futuros. Actualmente se están aplicando las recomendaciones de la fase I aprobadas por la Directora Ejecutiva, entre ellas la actualización del marco de rendición de cuentas, la revisión de las

estructuras de gobernanza interna y los procesos de toma de decisiones, los procesos internos de asignación de recursos financieros, la simplificación de la planificación de programas y la creación de equipos técnicos mundiales y de equipos polivalentes. La fase II del proyecto también se completó tras amplias consultas con el personal. El resultado fue la identificación de cinco cambios significativos para consolidar la posición del UNICEF a medio plazo: 1) planificación de resultados a gran escala; 2) establecimiento de asociaciones para obtener recursos; 3) una presencia ágil y capacitada en los países; 4) personas empoderadas; y 5) conocimiento, aprendizaje y datos útiles para la adopción de medidas.

21. Las medidas propuestas se aplicarán en el marco de las iniciativas de mejora existentes o junto a ellas, y los grupos organizativos establecidos seguirán supervisando y asesorando sobre la ejecución de las actividades y la coordinación de los esfuerzos de mejora.

1. Planificación

22. La administración toma nota de las oportunidades existentes en una de las oficinas auditadas para reforzar la planificación de los programas mediante la identificación de los datos de referencia y las poblaciones objetivo antes de establecer y movilizar las asociaciones para las intervenciones. La administración ha centrado su atención en la necesidad de la identificación temprana de fuentes de datos fiables y la fijación de indicadores clave y bases de referencia, así como en la mejora del proceso de planificación del trabajo.

23. En las oficinas en los países en las que se formularon recomendaciones relacionadas con la planificación, la administración trabajará para perfeccionar y simplificar los procesos de planificación del trabajo y de revisión anual, a fin de garantizar la calidad y la claridad de los objetivos, el contenido y la aprobación y participación de los asociados.

24. Además, el UNICEF ha simplificado aún más la presentación de los indicadores para abarcar ahora los informes de los programas de país, además de los informes sobre el Plan Estratégico. Esta simplificación elimina duplicidades, articula mejor las contribuciones a nivel nacional a los resultados globales y facilita la recopilación de datos y la presentación de informes.

2. Colaboración

25. La administración aprecia las recomendaciones de la OAI para promover la sostenibilidad de las intervenciones y mejorar la colaboración con las organizaciones no gubernamentales, incluida la gestión del riesgo de las asociaciones y el aumento de la selección abierta de asociados de la sociedad civil. La administración del UNICEF continúa reforzando las asociaciones mediante la selección de asociados capaces de lograr los resultados acordados y a través del uso de procesos competitivos debidamente documentados.

26. En 2021 se realizaron esfuerzos constantes para fortalecer las capacidades de determinados asociados en la ejecución, incluso mediante capacitación a distancia. Sin embargo, surgieron dificultades dada la prioridad otorgada a la respuesta a la pandemia de COVID-19. Las oficinas en las que se destacaron oportunidades de mejora se han comprometido a revisar los tipos de asociación y a determinar los pasos que se deben seguir para mejorar su estrategia de colaboración, incluida la participación en asociaciones más estratégicas con organizaciones de la sociedad civil que ofrezcan mayor capacidad. La administración del UNICEF también se ha comprometido a apoyar a las oficinas para garantizar un uso coherente de eTools y aprovechar todo el potencial de esta herramienta para la gestión de las asociaciones y el seguimiento de los datos y los gastos.

3. Seguimiento

27. La administración toma conocimiento de la recomendación de elaborar un plan de seguimiento sobre el terreno que garantice una cobertura adecuada de las visitas de

seguimiento de los programas en los países y revise la calidad del trabajo realizado por los supervisores externos, y de realizar visitas a los asociados de alto riesgo para obtener una garantía razonable de la ejecución de los programas.

28. En 2021, la OAI identificó una serie de buenas prácticas como la capacitación integral de los consultores y la creación de plantillas de seguimiento. La Oficina observó asimismo la oportunidad de seguir mejorando la planificación y la coordinación de las actividades de seguimiento de una oficina, a fin de maximizar los beneficios derivados de dichas visitas. La oficina afectada se ha comprometido a mejorar su planificación del seguimiento del programa.

29. La administración sigue apoyando a las oficinas para que refuercen la supervisión de las actividades de seguimiento previstas, incluido el recurso a agentes externos que se ocupen del seguimiento cuando proceda.

4. Método armonizado de transferencias en efectivo

30. La administración toma conocimiento de las recomendaciones sobre el refuerzo de las transferencias directas de efectivo a través de la mejora del seguimiento, los procesos de aseguramiento de la calidad y el desarrollo de las capacidades de los asociados en la ejecución. Las oficinas se han comprometido a garantizar que las recomendaciones de las visitas programáticas aborden las deficiencias y mejoren el control de los gastos no subvencionables y el seguimiento periódico de las propuestas de acción. La sede del UNICEF está trabajando en la elaboración de orientaciones sobre las formas más eficientes y eficaces de que las oficinas en los países lleven a cabo un seguimiento de los gastos no subvencionables que están pendientes de una justificación adecuada o de su recuperación por parte de los asociados en la ejecución.

31. La administración reconoce asimismo la necesidad de identificar formas alternativas de aseguramiento cuando no es posible efectuar visitas *in situ* no son posibles debido a las restricciones a los viajes, así como de visitar los programas de todos los asociados de alto riesgo con el fin de situar los riesgos de aseguramiento en un nivel aceptable. En el contexto de la pandemia de COVID-19, la administración publicó una nota orientativa sobre la aplicación de la gestión de las asociaciones a fin de proporcionar a las oficinas la flexibilidad necesaria para permitir el seguimiento y el aseguramiento a distancia y adoptar un enfoque basado en los riesgos para la priorización de las actividades. La administración se ha comprometido a seguir apoyando a las oficinas para que mejoren la calidad de las visitas programáticas y hagan un seguimiento de las recomendaciones resultantes.

5. Presentación de informes a los donantes

32. La administración tomó nota de la recomendación de mejorar la elaboración de los informes anuales y dirigidos a los donantes para garantizar que todos los resultados clave sobre los que se informa estén debidamente avalados por datos fehacientes. En 2021, las oficinas del UNICEF se comprometieron a mejorar la capacitación del personal para seguir mejorando la presentación de informes de resultados. El portal para los informes a los donantes (Donor Reporting Portal), puesto en marcha a finales de 2020, ha demostrado ser una herramienta muy útil que facilita una mayor rapidez en la entrega de los informes a los donantes.

6. Evaluación

33. La administración toma conocimiento de la recomendación de reforzar las evaluaciones mediante la asignación de recursos financieros y capacidades suficientes. La administración del UNICEF se ha comprometido a reforzar las sinergias entre las oficinas en los países, las oficinas regionales y la sede, con el fin de garantizar una dotación de recursos suficiente para realizar evaluaciones oportunas y esenciales y acelerar la finalización de las evaluaciones previstas.

34. Con el fin de ayudar a alcanzar el 1 % de los gastos de los programas establecido como referencia por la Junta Ejecutiva, se ha aprobado el Fondo Mancomunado para las Evaluaciones como un crédito presupuestario directo en el presupuesto integrado del UNICEF para el período 2022-2025. La administración seguirá esforzándose por garantizar una dotación adecuada de recursos para la función de evaluación.

B. Gobernanza y rendición de cuentas

35. La administración toma nota de que las medidas relacionadas con la gestión de programas supusieron el 22 % de las 140 medidas aceptadas por las oficinas en los países que fueron auditadas en 2021. La administración también toma nota y agradece la recomendación de incorporar el análisis contextual y situacional a las evaluaciones de riesgo y de riesgo de fraude, así como la necesidad de fortalecer las capacidades de las organizaciones no gubernamentales asociadas para prevenir la explotación y el abuso sexuales mediante acciones como la integración de preguntas clave en las plantillas de las visitas programáticas.

36. Las oficinas afectadas se han comprometido a dar prioridad a la actualización de sus evaluaciones anuales de riesgos y a incluir los riesgos emergentes, así como a elaborar planes de acción para mitigar las deficiencias identificadas y a informar de ellas en la plataforma electrónica de gobernanza, riesgos y cumplimiento (eGRC) de la organización. Las oficinas se han comprometido asimismo a acelerar la ejecución de los planes de acción de prevención de la explotación y los abusos sexuales y a tratar las cuestiones relacionadas con ellos durante las visitas programáticas, con el fin de aumentar el conocimiento de los mecanismos de denuncia entre las comunidades.

37. Además, la administración del UNICEF está actualizando el sistema de rendición de cuentas de 2009 para presentar una actualización a la Junta Ejecutiva en septiembre de 2022. El marco actualizado recogerá los elementos de cambio organizativo que han evolucionado para reforzar la supervisión en el seno del UNICEF y reflejará la información recogida a lo largo del proceso de mejora organizativa, especialmente a través de las consultas realizadas durante el ejercicio “Reinventar los modelos de negocio”, así como las observaciones del informe consultivo de la OAI de 2020 que examinó el marco de rendición de cuentas del UNICEF.

C. Gestión de suministros y logística

38. La administración toma nota de que las medidas relacionadas con la gestión de suministros y logística supusieron el 11 % de las 140 medidas aceptadas por las oficinas en los países que fueron auditadas en 2021. La administración acoge con agrado el hecho de que la OAI haya reconocido varias buenas prácticas de las oficinas en los países en 2021, como la actualización de los planes de adquisición de bienes y servicios, el seguimiento periódico de los niveles de existencias y la elaboración de planes de distribución semanales, así como el uso de las visitas de seguimiento programático para evaluar la distribución y el uso de los suministros proporcionados a los asociados en la ejecución.

39. La administración también toma nota de las oportunidades de garantizar un registro oportuno y preciso de la información sobre el suministro y un enfoque integrado de la planificación de la distribución para garantizar la entrega puntual a los usuarios finales. La administración toma nota además de las oportunidades de garantizar que las visitas de seguimiento programático evalúen la exactitud de los registros de suministros y la calidad y utilidad de los suministros de los programas.

40. En las oficinas afectadas, los equipos de dirección en los países han acordado establecer responsabilidades claras para sus sistemas de suministro, a fin de garantizar que el personal sea consciente de sus funciones dentro de la cadena de suministro. Del mismo modo, las oficinas están reforzando su gestión de los suministros asegurándose de que las

visitas programáticas evalúan la exactitud de los registros de suministros, mejoran la capacidad de los asociados para gestionar los suministros de los programas y mejoran sus informes y su documentación.

D. Gestión financiera

41. La administración toma nota de que las medidas relacionadas con la gestión financiera supusieron el 9 % de las 140 medidas aceptadas por las oficinas en los países que fueron auditadas en 2021. La administración toma nota de que las medidas acordadas están relacionadas con la alineación de los presupuestos de los programas nacionales con las actividades y los resultados, y con el fortalecimiento de la gestión de las transferencias directas de efectivo.

42. Las oficinas del UNICEF se han comprometido a llevar a cabo planes de acción que mejoren los controles de los desembolsos de las transferencias de efectivo, de modo que se aprueben, respalden y liberen con puntualidad. La administración está trabajando actualmente en la actualización de la aplicación eZHACT, que simplificará los procesos, incluido el uso del formulario electrónico de autorización de financiación y certificado de gastos y la reducción de los pasos para la tramitación de las transferencias de efectivo. Las oficinas interesadas también se han comprometido a identificar y abordar la causa o causas fundamentales de los retrasos en la tramitación de las solicitudes y a garantizar que los asociados en la ejecución proporcionen la documentación justificativa adecuada sobre las actividades comunicadas.

V. Planes y medidas de la administración para abordar las recomendaciones de las auditorías temáticas y conjuntas

43. La administración valora los resultados y las recomendaciones comunicados por la OAI en relación con la auditoría de la gestión de las asociaciones de ejecución con organizaciones no gubernamentales, emitida en diciembre de 2021. La administración acoge con agrado la identificación de varias áreas en las que los riesgos evaluados son satisfactorios. La introducción de eTools para gestionar y analizar los datos de los asociados en la ejecución del UNICEF y el uso del Portal de Socios de las Naciones Unidas para la selección de asociados fueron algunos de los esfuerzos elogiados por la OAI. Asimismo, la auditoría confirmó la existencia de indicadores específicos, cuantificables, realizables y orientados al logro de resultados en los acuerdos firmados entre las oficinas nacionales y los asociados en la ejecución, y los reconoció como elementos cruciales para evaluar los resultados de las asociaciones.

44. La administración señala además que la OAI identificó áreas en las que se podría mejorar la gestión de los riesgos clave, como por ejemplo la verificación de que los documentos de los programas están alineados con los programas nacionales e incorporan las consideraciones relativas al género, una selección más competitiva de los asociados y un mayor uso del Portal de Socios de las Naciones Unidas, la mejora de la calidad de las visitas programáticas y del seguimiento de las recomendaciones y las orientaciones sobre el seguimiento de los gastos no subvencionables.

45. La administración del UNICEF, a través de la División de Datos, Análisis, Planificación y Seguimiento, trabajará con las oficinas regionales y en los países para garantizar que se tomen las medidas adecuadas para solucionar las deficiencias identificadas durante la auditoría. Esto incluye la exploración de formas de apoyar mejor a las oficinas para que utilicen de forma coherente las herramientas electrónicas y mejoren el seguimiento de los gastos que requieren una justificación adecuada, así como la recuperación de fondos de los asociados en la ejecución.

VI. Comentarios de la administración sobre los compromisos en materia de asesoramiento

46. La administración acoge con satisfacción los tres compromisos asumidos por la OAI en materia de asesoramiento para promover mejoras en los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y control en el UNICEF.

47. La Oficina Regional para África Occidental y Central pidió a la OAI que revisara su función de supervisión de las oficinas en los países para apoyarlas en la gestión de los riesgos y controles como parte de la estructura de gestión de riesgos. Los resultados de la colaboración en materia de asesoramiento están ayudando a establecer una función mejorada de riesgo y cumplimiento en las oficinas regionales y en los países, que incluye una comunidad de prácticas.

48. La oficina en Sudáfrica pidió a la OAI que examinara la diversidad en la contratación debido a la preocupación por la percepción de la existencia de discriminación racial y regional en la contratación de servicios que se desprende de la encuesta realizada al personal en 2020. Los resultados del compromiso en materia de asesoramiento han ayudado a la oficina a evaluar la idoneidad y eficacia de sus planes de acción para abordar los problemas detectados, incluido el establecimiento de indicadores sobre la diversidad de los servicios de contratación para supervisar los avances.

49. La OAI también prestó servicios de asesoramiento a la oficina en Somalia en relación con un examen de los derechos de pago de las horas extraordinarias y de la prestación por peligrosidad. Los resultados de este examen permitieron a la oficina aplicar medidas correctoras, como conciliaciones periódicas y seguimiento de las tendencias, para identificar errores o irregularidades y adoptar rápidamente las acciones correctoras necesarias.

VII. Medidas de la administración en lo que respecta a los resultados de las investigaciones, las pérdidas financieras y su recuperación

50. La administración acoge con beneplácito el reciente enfoque de la OAI en lo que respecta a la coordinación, en algunos casos con otros servicios de investigación de las Naciones Unidas, para ayudarla en sus investigaciones a nivel nacional y regional, así como para apoyar a otros servicios de investigación de las Naciones Unidas en sus propias actividades.

51. La administración apoya la introducción de un nuevo protocolo de presentación de informes para garantizar que todas las denuncias de explotación y abuso sexuales se comuniquen a la OAI, incluida la responsabilidad de la Oficina de comunicar a la Oficina Ejecutiva del Secretario General las denuncias de explotación y abuso sexuales relacionadas con el UNICEF contra un autor y una víctima identificables. Esto mejora la transparencia y demuestra aún más los esfuerzos y el compromiso de la administración para garantizar que estas actividades no se toleren en el UNICEF.

52. La administración aboga asimismo por que la OAI siga fortaleciendo sus capacidades para mejorar los plazos de finalización de todas sus investigaciones. Esto permitiría a la administración aprovechar las ventajas que ofrece la resolución temprana, en cuanto a la adopción de medidas correctoras, como el inicio de recuperaciones de fondos de personas y entidades implicadas, u otras sanciones adecuadas. A este respecto, la administración se congratula de que a finales de 2021 se llevara a cabo una evaluación externa de la calidad de la función de investigación y espera con interés poder colaborar con la OAI en el fortalecimiento de las áreas de mejora identificadas.

53. Las pérdidas financieras totales de los 23 casos de fraude corroborados por la OAI ascendieron a 1.298.405 dólares de los Estados Unidos, de los cuales se recuperaron 87.111

dólares. La administración toma nota de que en uno de los casos, que representa el 41 % (533.174,56 dólares) de la pérdida financiera total, un asociado clave en la ejecución fue víctima de un fraude. Dicho asociado en la ejecución ha aceptado la responsabilidad de la pérdida y ha acordado reembolsar íntegramente la cantidad pertinente al UNICEF. Alrededor del 82 % (628.594 dólares) de la pérdida financiera restante se refiere a casos que la OAI concluyó en el segundo semestre de 2021. Aunque ya se han aplicado medidas correctoras en esos casos, incluida la exclusión de los asociados implicados del Portal de Socios de las Naciones Unidas, todavía se está trabajando para recuperar los fondos perdidos.

54. Además, a través de las investigaciones realizadas por empresas independientes contratadas para casos relacionados específicamente con el Proyecto de Transferencias en Efectivo de Emergencia en el Yemen, las pérdidas comprobadas debidas a transacciones fraudulentas ascendieron al equivalente de 77.901 dólares, de los cuales se recuperaron 76.084 dólares (el 98 %). El UNICEF sigue alentando a los beneficiarios y a las comunidades de este proyecto a que denuncien cualquier sospecha de actividades fraudulentas, haciendo hincapié en la tolerancia cero del proyecto con respecto al fraude en los mensajes difundidos a los beneficiarios.

55. Para reforzar aún más los controles internos y la rendición de cuentas en las oficinas, el UNICEF publicó su primera declaración sobre controles internos como parte de los estados financieros anuales de 2020, que es un documento clave para la rendición de cuentas. Cada año, los jefes de las oficinas deben realizar una autoevaluación anual del control interno y emitir un certificado al Contralor sobre la aplicación de controles internos en sus oficinas. Este ejercicio aumenta la responsabilidad de todas las oficinas y contribuye a apoyar un sistema de control interno que se ajusta al perfil de riesgo de cada oficina, proporcionando así una garantía razonable sobre la consecución de los objetivos.

56. El UNICEF seguirá promoviendo la ética, la integridad y las medidas de lucha contra el fraude en todas sus operaciones a través de iniciativas de capacitación, reuniones y otros medios. Siempre que resulta posible, el UNICEF colabora con otros organismos de las Naciones Unidas para impartir una formación conjunta a los asociados en la ejecución con el fin de mejorar la integridad de la colaboración. En 2021, la oficina del UNICEF en Zambia, en colaboración con el Fondo de Población de las Naciones Unidas, el Programa Mundial de Alimentos y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, organizó sesiones conjuntas de capacitación y aprendizaje para más de 300 asociados en la ejecución de 46 organizaciones diferentes sobre fraude, corrupción, actividades clave de aseguramiento y protección contra la explotación y el abuso sexuales. También se organizaron sesiones similares en otras oficinas para mantener y mejorar el impulso ya creado en las iniciativas de concienciación sobre el fraude y garantizar que todos los asociados apliquen una política de tolerancia cero.

Medidas disciplinarias y otras medidas adoptadas por el UNICEF

57. Como se indica en su informe anual, la OAI se encarga de realizar las investigaciones necesarias, mientras que la División de Recursos Humanos, la Dependencia de Derecho Administrativo y otras dependencias competentes se encargan de adoptar las medidas correspondientes teniendo en cuenta las conclusiones de la OAI.

58. La administración observa que en 2021 se remitieron 36 asuntos a la Dependencia de Derecho Administrativo, la Oficina de la Directora Ejecutiva o la División de Recursos Humanos para que se considerara la imposición de medidas disciplinarias o de otro tipo. Se tomaron las medidas correspondientes y se dejó constancia de ello en el informe interno anual del UNICEF sobre medidas disciplinarias y de otro tipo por conducta indebida. A continuación se resumen las medidas concretas tomadas en 2021:

- a) Diez miembros del personal fueron despedidos o separados del servicio.
- b) Un miembro del personal fue degradado.

- c) Nueve funcionarios perdieron escalones dentro de su categoría.
- d) Dos miembros del personal fueron amonestados.
- e) Cinco miembros del personal se habían separado del UNICEF durante la investigación o el proceso disciplinario o con anterioridad a ellos, y se tomaron las medidas oportunas para registrar estos casos a efectos de rendición de cuentas.
- f) En nueve casos no se constató la existencia de una conducta indebida.

VIII. Comentarios de la administración sobre el informe anual del Comité Asesor de Auditoría del UNICEF para 2021

59. La administración del UNICEF agradece la labor del Comité Asesor de Auditoría, que contribuye a que la organización reciba una supervisión asesora eficaz e independiente. La administración acoge con beneplácito el informe anual del Comité Asesor de Auditoría del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2021 y agradece el asesoramiento formulado a la Directora Ejecutiva. Tal y como se destacó en las reuniones del Comité con la Directora Ejecutiva, la administración ha venido dando prioridad a la respuesta del UNICEF a la pandemia de COVID-19. En un entorno en el que existían prioridades que competían entre sí, el UNICEF también se embarcó en el diseño de su plan estratégico cuatrienal y en varias iniciativas de gestión del cambio. El dedicado personal del UNICEF ha trabajado sin descanso para garantizar que ningún niño se quede atrás.

60. La administración agradece que el Comité reconozca en su informe anual de 2021 la consideración dada por el UNICEF en respuesta al asesoramiento del Comité. En las reuniones con la Directora Ejecutiva se debatió la preferencia de esta por un menor número de temas generales con un asesoramiento estratégico específico que sea innovador y con visión de futuro, y por evitar el asesoramiento repetitivo o la reiteración de consejos basados en planes compartidos por varias divisiones.

61. Al UNICEF le complace saber que el Comité aprecia la dedicación y el duro trabajo de la secretaría del UNICEF en apoyo a la labor del Comité. Como se reconoce en el informe, el UNICEF es pionero en la prestación de apoyo y servicio al Comité a través de su secretaría. En este mismo sentido, el Comité debe asegurarse de que se han asignado los recursos adecuados para apoyar su trabajo a título gratuito. El Comité también debería considerar la posibilidad de utilizar un enfoque de modalidad de trabajo mixta, adaptándose al nuevo contexto en el que opera el UNICEF y apoyando los objetivos de sostenibilidad de este organismo mediante la reducción de los viajes.

62. La administración acoge con agrado el asesoramiento del Comité. En los párrafos siguientes se destacan las medidas que ha adoptado la administración en respuesta a una serie de consejos clave del Comité.

63. **Mecanismo COVAX para el Acceso Mundial a las Vacunas contra la COVID-19:** el UNICEF agradece el reconocimiento por parte del Comité del papel fundamental que desempeña el UNICEF en el Mecanismo COVAX. Como coordinador de las adquisiciones y uno de los organismos de adquisición involucrados en la iniciativa (junto con la Organización Panamericana de la Salud), el UNICEF está orgulloso de lo que ha conseguido con sus asociados, con los donantes y con los países. En un esfuerzo sin precedentes, COVAX entregó 1.200 millones de vacunas a 144 países en 12 meses¹. El UNICEF suministró asimismo jeringuillas, cajas de seguridad, equipos para el mantenimiento de la cadena de frío, suministros de oxígeno y otras herramientas que no solo ayudan a hacer frente a la COVID-19, sino que también fortalecen los sistemas de salud a largo plazo.

¹ UNICEF, “One year on: COVAX gains momentum to drive vaccine equity”, 24 de febrero de 2022, www.unicef.org/supply/stories/one-year-covax-gains-momentum-drive-vaccine-equity.

64. El UNICEF lleva a cabo un seguimiento estrecho de los resultados y los riesgos de su participación en el Mecanismo COVAX, al tiempo que registra y promueve las lecciones compartidas de la respuesta a la COVID-19. La administración agradece el recordatorio del Comité de que el UNICEF debe defender y mantener sistemáticamente el “principio de auditoría única” en este contexto. El UNICEF también acoge con agrado el consejo de continuar con una sólida gestión de riesgos que siga abordando los riesgos operativos y de reputación relacionados con el Mecanismo COVAX.

65. **Plan Estratégico 2022-2025:** en el contexto del Plan Estratégico del UNICEF 2022-2025, el organismo ha establecido objetivos ambiciosos, pero realistas, para cumplir los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estos se alinean con las mejoras organizativas que impulsarán la eficiencia y la eficacia y permitirán al UNICEF cumplir su mandato. El UNICEF es uno de los principales organismos que participan en las mejoras y reformas del sistema en su conjunto.

66. **Marco de rendición de cuentas:** la rendición de cuentas y la transparencia ocupan un lugar central en todas las intervenciones, asociaciones y operaciones de los programas del UNICEF. Como se ha mencionado anteriormente, el marco de rendición de cuentas del UNICEF de 2009 se está actualizando y reflejará los comentarios recogidos a lo largo del ejercicio “Reinventar los modelos de negocio”, así como las observaciones del informe de asesoramiento de la OAI de 2020 sobre el marco de rendición de cuentas del UNICEF. El UNICEF espera asimismo con interés el informe del examen de la Dependencia Común de Inspección sobre los marcos de rendición de cuentas en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

67. **Programas, innovaciones y promoción:** el UNICEF aumentó su base de seguidores digitales de 55 millones en 2018 a 160,2 millones en 2021. A finales de 2021, las plataformas web habían alcanzado 132 millones de usuarios y sus páginas web habían registrado 213 millones de visitas únicas. Gracias a los esfuerzos de comunicación y compromiso del UNICEF, la base de voluntarios aumentó a 12,6 millones en 2021, un 96 % de los cuales tienen 24 años o menos. Estos voluntarios adquirieron competencias transferibles al tiempo que colaboraban en diversos temas, desde la respuesta a la pandemia hasta la lucha contra la contaminación atmosférica y la prevención de los matrimonios infantiles. Los niños participaron en 114 países a través de las plataformas U-Report, la iniciativa La Juventud Opina y la asociación mundial Generación Sin Límites. El liderazgo del UNICEF en los temas relacionados con la infancia demuestra la eficacia de sus intervenciones programáticas y de comunicación.

68. **Apoyar al personal a través del cambio en el UNICEF:** la administración de UNICEF ha puesto en marcha varias medidas para garantizar que los cambios organizativos en curso se apliquen en consonancia con los valores fundamentales del UNICEF y con la debida consideración a las circunstancias profesionales y privadas del personal. La administración ha diseñado una estrategia de apoyo al personal como guía de referencia para ayudar a los directivos y a los miembros del personal a conocer las opciones disponibles y a minimizar el impacto de los cambios.

69. **Financiación innovadora:** la administración del UNICEF cuenta con un sólido sistema de seguimiento y control de la ejecución de los fondos y del rendimiento de las inversiones en relación con los bonos de financiación del Banco Mundial. El rendimiento es objeto de supervisión y se informa sobre él al Banco Mundial como parte de las condiciones del acuerdo sobre los flujos futuros. El rendimiento de la inversión fue la base que activó la condición de reembolso.

70. La administración señala además que el instrumento del Banco Mundial fue aprobado como proyecto piloto por el Consejo Ejecutivo. La aprobación se dio con el reconocimiento de que no existe ninguna disposición específica en el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del UNICEF que permita este tipo de instrumentos,

pero con parámetros de riesgo definidos, medidas de mitigación y una adecuada protección jurídica de los intereses del UNICEF relacionados con el instrumento. El UNICEF está adoptando las medidas necesarias, bajo la orientación y la supervisión de la Junta Ejecutiva, para garantizar que se obtengan las autorizaciones apropiadas de los órganos rectores, incluida la Asamblea General, y que se actualicen el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada, de modo que puedan aplicarse de forma permanente los instrumentos de financiación con consecuencias para la deuda.

71. **Tecnología de la información y ciberseguridad:** la administración del UNICEF agradece el asesoramiento del Comité en materia de tecnología de la información y ciberseguridad, especialmente en lo que se refiere al proceso de gestión del cambio durante la transición de la División de Tecnología de la Información y la Comunicación (DTIC) a Valencia (España), donde se ubicará junto al Centro de las Naciones Unidas de Tecnología de la Información y las Comunicaciones. El UNICEF colaboró estrechamente con el Departamento de Apoyo Operacional de las Naciones Unidas para facilitar un traslado sin problemas y agradece el apoyo proporcionado. La administración se complace en señalar que, gracias a una amplia planificación del trabajo y a un proceso minucioso, el UNICEF no sufrió ninguna interrupción durante el proceso de transformación de la DTIC.

72. Además, la administración ya ha normalizado e incorporado Microsoft Azure como principal proveedor de servicios en la nube; dicho proveedor presta ya o prestará en breve servicios a las oficinas del UNICEF en todo el mundo. La DTIC ha puesto en marcha un examen del actual almacén de datos, avanzando hacia una sólida estrategia de datos y análisis institucional, con una disposición inicial híbrida que finalmente se trasladará a la nube en un plazo de 18 a 24 meses.

73. La administración señala que el programa de ciberseguridad del UNICEF incluye capacidades que llevan a la organización a un nivel de ciberseguridad considerado mínimo para una organización de su tamaño. Actualmente se están revisando las políticas y normas sobre seguridad de la información y en un futuro próximo se publicará una versión revisada que abarcará todas las cuestiones relacionadas con la información y la ciberseguridad.

74. La administración ha destinado recursos a inversiones digitales y ha recibido ofertas de soluciones digitales gratuitas de asociados del sector privado. En cuanto a la observación del Comité sobre la demanda no financiada de inversiones digitales para el cono de asociaciones, la administración reitera que el UNICEF ha adoptado un enfoque gradual basado en prioridades e inversiones equilibradas en la arquitectura de recaudación de fondos existente. Las necesidades urgentes de financiación ya se han abordado mediante la cobertura por fases a lo largo del cuatrienio.

IX. 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

Información actualizada sobre las medidas acordadas que llevaban pendientes más de 18 meses al 31 de diciembre de 2021

Había dos recomendaciones de auditoría que llevaban pendientes más de 18 meses al 31 de diciembre de 2021. Sin embargo, las dos recomendaciones se aplicaron después de finalizar el año y fueron evaluadas y cerradas posteriormente por la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones.
