



## Consejo Económico y Social

Distr. limitada  
8 de agosto de 2007  
Español  
Original: inglés

### Información

---

## Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

### Junta Ejecutiva

### Segundo período ordinario de sesiones de 2007

5 a 7 de septiembre de 2007

Tema 11 del programa provisional\*

## **Respuesta a las conclusiones fundamentales y recurrentes de las auditorías y a las observaciones de los auditores que siguen sin solución después de más de 18 meses\*\***

### Introducción

1. Este informe se presenta en respuesta a la decisión 2006/18, en la que se solicita al UNICEF que responda a las cuestiones fundamentales y recurrentes identificadas en el informe anual de la Oficina de Auditoría Interna.
2. En la sección siguiente del presente informe se expone en términos generales la respuesta de la administración al resumen de las conclusiones primordiales y de las recurrentes (véase la sección IV del informe sobre las actividades de auditoría interna realizadas en 2006 (E/ICEF/2007/AB/L.8)).

### **Medidas que se están adoptando para subsanar las observaciones fundamentales y las recurrentes**

3. La causa general de la demora en adoptar medidas para responder a las recomendaciones y observaciones de las auditorías ha sido la falta de una responsabilidad institucional clara respecto de ese seguimiento, a lo que se suma la falta de una comprensión clara, en la sede y a nivel regional, de quiénes son los responsables de la gobernanza, la rendición de cuentas, la supervisión y la presentación de informes.

---

\* E/ICEF/2007/13.

\*\* Este documento se presentó tardíamente debido a la necesidad de celebrar consultas a nivel interno.



4. Dentro de una organización altamente descentralizada, es necesario aclarar más la división de los deberes y responsabilidades entre la sede, las oficinas regionales y las oficinas en los países, para garantizar la adopción de medidas más eficientes en respuesta a las recomendaciones de las auditorías.

5. El UNICEF es consciente de estas deficiencias y está en vías de subsanarlas, principalmente en el contexto del examen de la organización y del presupuesto bienal, pero también por otros medios.

6. En lo que respecta a las conclusiones recurrentes de las auditorías, el UNICEF es consciente de que, a pesar de las mejoras registradas, sigue habiendo un número importante de oficinas en los países que no cumplen la totalidad de las normas de gestión definidas por el UNICEF en esferas básicas como las finanzas, la gestión de los programas, la asistencia mediante suministros y la aplicación de las recomendaciones de auditorías anteriores. La administración del UNICEF está de acuerdo en que es necesario redoblar esfuerzos para corregir los aspectos que reciben calificaciones insatisfactorias en forma sistemática. Como forma de mejorar el desempeño de la organización, el UNICEF respaldará la consolidación y la comunicación de las directrices relativas a los controles financieros y las prácticas de gestión de los programas básicos; promoverá un mayor conocimiento a nivel mundial de la actuación de las oficinas en los países mejorando la supervisión por parte de las oficinas regionales y de la sede, y prestará mayor atención a la capacitación.

7. En síntesis, el UNICEF tomará medidas para asegurar que la información sobre las conclusiones de las auditorías se comuniquen lo antes posible a los funcionarios superiores recién designados cuando se produzcan cambios en la sede y en las oficinas regionales.

#### **Medidas que se están adoptando para subsanar las observaciones de los auditores que siguen sin solución después de más de 18 meses**

8. La respuesta siguiente se refiere concretamente a las observaciones que a junio de 2007 seguían sin solución después de más de 18 meses (véase el anexo 2 del informe sobre las actividades de auditoría interna realizadas en 2006 (E/ICEF/2007/AB/L.8)).

#### **Informe resumido sobre los controles de gestión de los programas (2002)**

9. **Oficina Regional para las Américas y el Caribe.** Mediante el reciente nombramiento de un oficial de supervisión y evaluación y la asignación de recursos adicionales en su proyecto de presupuesto para evaluar adecuadamente la calidad del plan de acción de los proyectos y los planes de trabajo anuales para cada país, la Oficina Regional para las Américas y el Caribe espera avanzar en la solución de las observaciones y la aplicación de las recomendaciones pendientes. Como cuestión de prioridad, se proporcionará documentación sobre las medidas que se están adoptando para asegurar que los equipos de gestión en los países cumplan las normas mínimas. La Oficina también ha tomado medidas para adecuar sus actividades de capacitación a las nuevas normas de la organización y proporcionará pruebas de ello a la Oficina de Auditoría Interna.

10. **Oficina Regional para África Oriental y Meridional.** Esta Oficina no ha subsanado aún algunas observaciones porque carece de la capacidad suficiente para hacerlo. Algunas recomendaciones se han aplicado, pero no se ha proporcionado información suficiente al respecto. En los últimos cinco años, el personal superior de la Oficina Regional para África Oriental y Meridional ha cambiado en su totalidad, y algunos puestos han tenido dos o más titulares durante ese período. En junio de 2007 la Oficina dio respuestas a todas las recomendaciones, y está esperando que la Oficina de Auditoría Interna le indique qué recomendaciones considera aplicadas sobre la base de las medidas comunicadas.

11. **Oficina Regional para África Occidental y Central.** Después de la demora en responder a las recomendaciones de las auditorías, principalmente debido a los trastornos causados por el traslado urgente de la oficina regional y a la tasa anormalmente alta de rotación en varios puestos directivos superiores, se están adoptando medidas urgentes para subsanar las observaciones pendientes de la auditoría de 2002. En los planes de gestión de las oficinas se asignan horas de trabajo del personal a la tarea de subsanar las observaciones de las auditorías y se establecen líneas de responsabilidad claras a ese respecto.

12. La **Oficina de Evaluación** analiza sistemáticamente los informes de evaluación y evalúa su calidad. En este momento se están examinando los planes de evaluación preparados por las oficinas en los países, las oficinas regionales y la sede. El seguimiento efectivo del uso de los datos de las evaluaciones en la planificación y ejecución de los programas va mucho más allá de la labor de evaluación, y la Oficina de Evaluación está analizando la forma de mejorar la calidad de las evaluaciones y asegurar que los resultados se usen en la planificación que se realiza con la División de Programas. La Oficina de Evaluación está deliberando también con la Oficina de Auditoría Interna sobre las medidas necesarias para subsanar esta observación.

#### **Auditoría de los procesos de adquisición y controles (2004)**

13. Tres de las observaciones pendientes están relacionadas con las directrices sobre adquisiciones, incluidos los contratos por montos reducidos administrados por la sede. Con respecto a estas observaciones, la División de Suministros ha organizado mejores actividades de capacitación del personal. El proceso de examen de los trámites de adquisición de la sede estaba retrasado pero ya terminó, y se han subsanado algunos vacíos administrativos derivados de la gran cantidad de cambios en el personal que demoraron la finalización de las nuevas directrices hasta fines de 2007.

14. Las sugerencias que la Oficina de Auditoría Interna formuló a la División de Gestión Financiera y Administrativa, la División de Suministros y la División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, de que se establecieran controles para que los actos de adquisición no excedieran sus atribuciones, resultaron inesperadamente complejas de aplicar en la práctica. La División de Suministros está dirigiendo su elaboración y se ha llegado a un acuerdo entre las divisiones sobre la aplicación de las recomendaciones.

15. Una última observación pendiente a este respecto se refiere a la necesidad de preparar manualmente duplicados de la documentación contractual correspondiente a los acuerdos de servicios especiales, lo que puede dar lugar a errores. Se ha preparado una propuesta para adoptar las medidas necesarias, a la que se dará curso una vez que se disponga de fondos en el próximo bienio.

**Auditoría de la gestión de la información sobre el funcionamiento interno en las divisiones de la sede (2005)**

16. La Oficina del Director Ejecutivo fue objeto de algunas observaciones vinculadas al desempeño de la administración, la rendición de cuentas y la presentación de informes. La Oficina mantuvo conversaciones con la Oficina de Auditoría Interna en las que se llegó a la conclusión, a fines de 2006, que sería mejor abordar esas observaciones en el contexto del examen de la organización.

17. El informe sobre el examen de la organización confirmó que no existía la congruencia debida entre la sede y las oficinas exteriores. Ha recomendado mejorar la coherencia interregional y el establecimiento de una dependencia de apoyo sobre el terreno en la Oficina del Director Ejecutivo para que cumpla la función de primer “puerto de escala” para las oficinas regionales y proporcione la coordinación y la supervisión necesarias. Esta dependencia también ayudaría al Director Ejecutivo a evaluar el desempeño de los directores regionales.

18. Como resultado del examen de la organización también se recomendó que, una vez que se hubiesen implantado estructuras de gestión mejoradas, el UNICEF debería redefinir, comunicar y aplicar el sistema de rendición de cuentas para toda la organización. Se revisarán los documentos que tratan de la rendición de cuentas y se actualizarán para captar las consecuencias y matices de los cambios estratégicos propuestos.

19. La formulación de este nuevo marco de rendición de cuentas se finalizará sobre la base de las recomendaciones derivadas del examen de la organización como parte de la respuesta de la administración a ese examen.

20. Otra observación pendiente en esta esfera tenía que ver con las limitaciones e incoherencias en las políticas, las directrices y la terminología relacionadas con el desempeño. Este es un aspecto en el que el UNICEF trabaja en estrecha colaboración con los asociados del sistema de las Naciones Unidas, a nivel mundial y de los países. Los procesos de programación se han ido armonizando cada vez más entre los organismos. El UNICEF ha tenido que asegurarse de que sus propias directrices no pongan trabas a las decisiones adoptadas por los organismos del Comité Ejecutivo del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

21. Sin embargo, se requiere un esfuerzo a nivel más amplio para garantizar la coherencia en las directrices y el material de apoyo relacionados con la elaboración y el uso de indicadores del desempeño. Esto se sigue haciendo con un conjunto de materiales que estará listo para fines de 2007 y que reflejará plenamente la labor del Grupo de Trabajo interinstitucional sobre políticas de programación en lo relativo a la gestión basada en los resultados.

22. El material de capacitación existente a ese respecto se limitaba a la sede y se refería a la determinación de prioridades, los resultados y las metas e indicadores del desempeño. La preparación de material de capacitación para las divisiones de la sede dependía de la finalización del examen de los procesos institucionales a nivel

de todo el sistema. Además, las directrices de planificación para el bienio 2008-2009 se han simplificado considerablemente y los exámenes de los presupuestos también se han modificado en gran medida. Con el fin de atender las necesidades inmediatas, se adoptó un método práctico de orientación individual con diversas divisiones y oficinas regionales. En vista de estos cambios, no era acertado introducir material de capacitación nuevo. Se preparará material de capacitación según sea necesario para bienios futuros, y se modificará en función de la experiencia actual.

#### **Observaciones pendientes formuladas a las oficinas en los países**

23. En el **Senegal**, se ha tomado nota del retraso en la elaboración de un plan de capacitación amplio para las oficinas. Se están adoptando medidas para resolver este problema reforzando la dotación de personal. Otras observaciones se referían a las deficiencias en los trámites relativos a la asistencia en efectivo, tanto con respecto a las solicitudes de asistencia como a las liquidaciones. La oficina ha indicado que prefiere esperar a que se introduzca el nuevo criterio armonizado para la transferencia de efectivo, en lugar de adoptar un conjunto provisional de procedimientos (principalmente formularios de solicitud y de presentación de informes) que habría que modificar posteriormente, requiriendo así una capacitación adicional para los asociados. Las estimaciones iniciales para la plena aplicación de los procedimientos del criterio armonizado para la transferencia de efectivo resultaron ser demasiado optimistas, ya que los organismos de las Naciones Unidas han tenido que tratar por separado con diversos ministerios, y ha habido retrasos en los estudios sobre los que se basará el nuevo sistema.

24. En el **Yemen** siguen pendientes algunas observaciones y recomendaciones vinculadas a los suministros. El nuevo representante, que llegó en noviembre de 2006, está aplicando medidas para subsanar las observaciones.