



## Consejo Económico y Social

Distr. limitada  
16 de abril de 2015  
Español  
Original: inglés

### Información

#### Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

##### Junta Ejecutiva

##### Período de sesiones anual de 2015

16 a 19 de junio de 2015

Tema 7 del programa provisional\*

### **Respuesta de la dirección del UNICEF al informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones correspondiente a 2014**

#### *Resumen*

El presente informe se presenta a la Junta Ejecutiva de conformidad con las decisiones 2010/17, 2011/21, 2012/13 y 2013/14. En él se exponen la respuesta de la dirección del UNICEF al informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones correspondiente a 2014 (E/ICEF/2015/AB/L.2) y las observaciones finales del informe anual del Comité Asesor de Auditoría correspondiente a 2014.

En el anexo del presente informe se ofrece información actualizada sobre el estado de la aplicación de las recomendaciones correspondientes a auditorías anteriores que siguen sin solución después de 18 meses o más.

\* E/ICEF/2015/4.



## Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción.....	3
II. Divulgación pública de los informes de auditoría interna .....	4
III. Planes y medidas de la dirección en respuesta a las conclusiones generales .....	4
IV. Planes y medidas de la dirección en respuesta a las recomendaciones resultantes de las auditorías de las oficinas en los países .....	10
V. Planes y medidas de la dirección en respuesta a las recomendaciones resultantes de las auditorías de la sede y las esferas temáticas, las oficinas regionales y conjuntas, y los servicios de asesoramiento .....	13
VI. Medidas adoptadas por la dirección en respuesta a las conclusiones de las investigaciones ..	16
VII. Medidas adoptadas por la dirección en respuesta a las observaciones finales del informe anual del Comité Asesor de Auditoría del UNICEF correspondiente a 2014 .....	18
 Anexo	
Información actualizada sobre los progresos realizados con respecto a las recomendaciones de los auditores que seguían pendientes después de más de 18 meses al 31 de diciembre de 2014.....	21

## I. Introducción

1. La dirección del UNICEF ha preparado el presente informe en respuesta al informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI) a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2014. En él se describen las medidas que ha tomado la dirección para atender las cuestiones fundamentales señaladas en las auditorías e investigaciones realizadas por la OAI en 2014, resumidas en su informe anual.

2. La dirección del UNICEF tiene el compromiso de garantizar la eficacia de la función de auditoría interna e investigaciones y de que estas actividades se lleven a cabo de conformidad con su Carta. En 2014 se amplió la capacidad de la OAI con la creación de un nuevo puesto de Investigador de categoría P-4, de conformidad con el plan de gestión de oficinas para el período 2014-2017 aprobado por la OAI.

3. La dirección valora la presentación de informes trimestrales internos de la OAI sobre el estado de la aplicación de su plan de trabajo anual y el seguimiento de las medidas acordadas. Los informes trimestrales siguen mejorando la capacidad de la dirección para supervisar de manera sistemática la aplicación de las medidas de auditoría convenidas. La capacidad de la dirección para supervisar el estado de las medidas acordadas por las oficinas y analizar grupos de cuestiones para detectar pautas y las causas subyacentes se fortalecerá aún más en 2015, cuando se implante el programa informático de auditoría adquirido por la OAI en 2014 con financiación aportada por la dirección.

4. El UNICEF acoge con beneplácito la valiosa contribución de su Comité Asesor de Auditoría (CAA) independiente al examen de los planes de trabajo y los informes de la OAI y la formulación de observaciones al respecto, así como el asesoramiento general que proporciona. En la sección VI de este informe se formula el asesoramiento específico proporcionado por el CAA.

5. La dirección observa que en 2014 se emitió un total de 39 informes de auditoría interna de las oficinas y funciones del UNICEF, en los que se formularon 127 medidas de alta prioridad de un total de 525 medidas acordadas entre la OAI y la dirección. En ese total se incluyen dos auditorías interinstitucionales que también abarcaban oficinas del UNICEF; y la dirección observa que en las auditorías interinstitucionales no se formularon recomendaciones al UNICEF. La dirección observa también que, por segundo año consecutivo, ha disminuido la proporción de medidas de alta prioridad con respecto al número total de medidas, pasando del 30% en 2012 y del 25% en 2013 al 24% del total en 2014.

6. La dirección valora los servicios de asesoramiento prestados por la OAI y reconoce la contribución hecha por la OAI en las 7 actividades de asesoramiento realizadas en 2014, entre las que se incluyen 3 relacionadas con la gestión de las asociaciones. La dirección señala asimismo que, en el transcurso de 2014, ha aumentado notablemente su propia capacidad con respecto al método armonizado para las transferencias de efectivo y otras formas de gestión de las asociaciones, y ahora proporciona apoyo ampliado a las oficinas regionales y en los países.

7. La dirección observa que la OAI sigue cumpliendo en general con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (Normas) del Instituto de Auditores Internos y con las Directrices Uniformes para Investigaciones (refrendadas por la décima Conferencia de Investigadores Internos de 2009), de acuerdo con un examen independiente de garantía de calidad llevado a cabo en 2013.

## **II. Divulgación pública de los informes de auditoría interna**

8. De conformidad con la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva, se harán públicos todos los informes de auditoría interna. Dicha decisión contempla la petición del Director Ejecutivo o un Estado Miembro interesado de que la Directora de la OAI suprima pasajes de los informes o deniegue el acceso a ellos bajo determinadas condiciones. El Director Ejecutivo pidió que se denegara el acceso a 1 de los 27 informes de auditoría listos para su publicación en 2014, puesto que se consideraba que contenía información especialmente delicada. La Directora de la OAI estuvo conforme con la petición y denegó la divulgación pública del informe.

## **III. Planes y medidas de la dirección en respuesta a las conclusiones generales**

9. En el informe anual de la OAI correspondiente a 2014 se indican 20 medidas de auditoría que, al 31 de diciembre de 2014, seguían pendientes después de más de 18 meses, frente a 5 al 31 de diciembre de 2013. De esas medidas pendientes, 18 correspondían a las auditorías de la sede y las esferas temáticas y 2 a las de las oficinas en los países. La OAI ha informado a la dirección de que 5 de las 20 medidas que, a finales de 2014, seguían pendientes después de más de 18 meses se dieron por aplicadas al 31 de marzo de 2015. De las medidas que se dieron por aplicadas, 4 correspondían a la auditoría de la División de Programas de 2013 y 1 a la auditoría de la oficina en la República Democrática del Congo de 2013, en cuyo caso ya se han dado por aplicadas todas las medidas.

10. La dirección observa el importante aumento del número de medidas que seguían pendientes a finales de 2014 frente al número registrado a finales de 2013. Las cuestiones sin resolver a nivel de la sede están relacionadas con cuestiones normativas y sistémicas complejas que exigen una amplia consulta y modificaciones de diversas políticas, procedimientos y sistemas de información. Como ha reconocido la OAI, la aplicación de estas medidas pendientes se vio afectada por los cambios organizativos que se estaban realizando en la sede en 2014. La medida acordada pendiente de aplicación correspondiente a una oficina en el país es de carácter administrativo; aun siendo compleja, se está avanzando en su ejecución. Los detalles de la medida de seguimiento de las 15 recomendaciones restantes figuran en el anexo del presente informe.

11. La dirección del UNICEF observa que, de los 39 informes de auditoría de las oficinas y funciones del UNICEF emitidos en 2014, 3 tenían una calificación general “sin reservas” (lo que indica unos controles plenamente satisfactorios) y 22 tenían una calificación “con reservas moderadas”. Como se señala en el informe anual de la OAI correspondiente a 2014 (párrafo 37), las calificaciones “sin reservas” o “con reservas moderadas” indican a la dirección que los controles y procesos se han establecido y funcionan en general según lo previsto. En cambio, 12 oficinas en los países sometidas a auditoría tuvieron una calificación “con reservas considerables”, y 2 tuvieron una calificación “adversa” (una oficina en el país y una esfera temática). En relación con los informes de auditoría que recibieron una calificación con reservas considerables o adversa en 2014, el Director Ejecutivo se dirigió por escrito al representante en el país en cuestión o el director de la sede y el supervisor del Jefe de Oficina para destacar el carácter crítico de las conclusiones de auditoría, la urgencia de aplicar las medidas correctivas acordadas y la importancia de avanzar en el aprendizaje y la mejora.

12. En el marco de la gestión de los riesgos institucionales del UNICEF se identifican 12 esferas de riesgo. Aunque la OAI examina las 12 esferas de riesgo, en 2014 formuló la mayoría de sus recomendaciones en relación con 7 esferas de riesgo. De los 39 informes de auditoría de las oficinas y funciones del UNICEF emitidos en 2014, más del 65% de todas las medidas de alta prioridad afectaban a 3 esferas de riesgo: gestión y presentación de informes basadas en los resultados; gobernanza y rendición de cuentas; y suministro y logística. El 42% de todas las recomendaciones de alta prioridad formuladas se refería a la gestión y presentación de informes basadas en los resultados, siendo prácticamente el mismo porcentaje registrado en 2013. La dirección se complace en informar de que la categoría de riesgo de gestión del presupuesto y administración del efectivo se ha reducido, al pasar del 13% de todas las medidas de alta prioridad en 2013 al 8% en 2014.

13. La dirección observa que la OAI considera que, por lo general, las políticas y procedimientos del UNICEF son apropiados para gestionar los riesgos en la gobernanza, la gestión de programas y el apoyo operacional de las oficinas en los países, y comparte el análisis de la OAI según el cual las deficiencias detectadas obedecen principalmente al cumplimiento insuficiente en algunas oficinas. La dirección está tomando medidas para aumentar los conocimientos y la capacidad del personal para aplicar íntegramente las políticas y procedimientos, así como para fortalecer las actividades de vigilancia y supervisión con miras a detectar y subsanar las deficiencias más rápidamente. En la siguiente sección se presenta una selección de las medidas más importantes.

#### **Gestión y presentación de informes basadas en los resultados**

14. La dirección reconoce que la esfera de riesgo de gestión y presentación de informes basadas en los resultados incluye el mayor número de medidas acordadas en los informes de auditoría de las oficinas en los países emitidos en 2013 y 2014. Para fortalecer la gestión y presentación de informes basadas en los resultados, el UNICEF ha emprendido importantes medidas en 2014 y sigue haciéndolo en 2015.

15. En junio de 2014, la Junta Ejecutiva aprobó el establecimiento de un cuarto puesto de Director Ejecutivo Adjunto del UNICEF dedicado a los resultados sobre el terreno. El nuevo puesto cuenta con el apoyo del Grupo de Resultados sobre el Terreno, que incluye 13 puestos del Cuadro Orgánico que contribuirán a promover el compromiso de la organización de lograr y demostrar resultados en favor de los niños. Los puestos del Grupo de Resultados sobre el Terreno fueron tomados de otras divisiones como un componente de la reorganización de la sede en 2014. Ese mismo año, la dirección proporcionó un total de 8,3 millones de dólares a las oficinas regionales del UNICEF para que formularan y ejecutaran compromisos multianuales orientados a mejorar la gestión para obtener resultados en sus regiones. Las oficinas regionales modificaron sus planes de gestión de oficinas para el período 2014-2017 a fin de reflejar este compromiso ampliado. La reorganización de la sede también fortaleció la capacidad de gestión basada en los resultados del UNICEF, gracias a la reconfiguración de la División de Datos, Investigación y Políticas.

16. Para complementar la puesta en marcha del Plan Estratégico para 2014-2017 en enero de 2014, el UNICEF publicó nuevas orientaciones dirigidas a las oficinas para la formulación y utilización de “teorías de cambio” que constituyen un componente importante de los enfoques eficaces sobre la gestión basada en los resultados.

17. En 2014, el UNICEF revisó la estructura de los informes anuales de las oficinas en los países con objeto de reforzar la atención que se presta a la información sobre los resultados. A finales de 2014, el UNICEF revisó el módulo de evaluación de los resultados del sistema InSight, cuya finalidad es allanar la dificultades y mejorar la capacidad de las oficinas del UNICEF a todos los niveles para definir los resultados que se han comprometido a lograr; para registrar los datos de seguimiento; y para informar de manera eficaz sobre el estado de las medidas orientadas a la consecución de los resultados convenidos. En un principio, el módulo de evaluación de los resultados revisado fue utilizado por todas las oficinas como un componente de la presentación de informes a finales de 2014. El módulo de evaluación de los resultados ayuda a las respectivas oficinas en los países a reforzar su análisis y presentación de informes de los progresos realizados hacia la obtención de sus propios resultados, y también apoya la presentación de informes consolidados sobre la ejecución de los programas de todas las oficinas con miras al logro de los resultados globales establecidos en el Plan Estratégico. Estas mejoras del sistema facilitan a las oficinas la presentación de informes, y a las oficinas regionales y la sede, la supervisión y la garantía de la calidad de los resultados definidos y los informes sobre la ejecución.

18. La dirección también está trabajando para mejorar las orientaciones que brinda a todas las oficinas sobre gestión basada en los resultados y, a más tardar en el tercer trimestre de 2015, impartirá un curso de aprendizaje electrónico sobre temas básicos de gestión basada en los resultados.

19. Las mejoras introducidas en el módulo de evaluación de los resultados y el curso de aprendizaje electrónico complementan las medidas de capacitación práctica a nivel nacional y regional para impulsar la aplicación de políticas y procedimientos establecidos, cuyo cumplimiento insuficiente, según señala la OAI, es una de las causas subyacentes de muchas de las deficiencias en la gestión basada en los resultados detectadas durante las auditorías de las oficinas en los países. En 2014, más de 900 funcionarios participaron en el curso de capacitación sobre el proceso de planificación de los programas impartido a través de más de 30 talleres. Basándose en la experiencia adquirida en años anteriores, el UNICEF alienta ahora a las oficinas a realizar el curso de capacitación sobre el proceso de planificación de los programas a nivel nacional al comienzo de una etapa importante del ciclo de programación, en particular durante la elaboración de un nuevo programa o al inicio del proceso de examen de mitad de período, con el fin de reforzar la aplicación de los conocimientos adquiridos en el curso de capacitación en los programas para los países. Se elaboró una versión especial del proceso de planificación de los programas para las oficinas que operan en contextos de emergencia, y se impartieron cursos de capacitación en la región del Oriente Medio y Norte de África dirigidos a funcionarios de varias oficinas en los países, así como en la región de África Occidental y Central, en la República Centroafricana y la República Democrática del Congo.

20. La gestión adecuada de las asociaciones es un elemento fundamental de la gestión eficaz basada en los resultados y de varios aspectos de la gestión del suministro y la logística.

21. Para reforzar la gestión de las asociaciones, el UNICEF está emprendiendo medidas encaminadas a mejorar la aplicación del método armonizado para las transferencias de efectivo. En 2014, el UNICEF publicó un nuevo procedimiento sobre la aplicación de dicho método dentro del UNICEF para aumentar la claridad respecto de lo que deben hacer las oficinas en los países y las oficinas regionales, así como de lo que es preciso hacer en la sede. Al objeto de reforzar las aptitudes del personal para aplicar el nuevo procedimiento, se han impartido talleres de capacitación a nivel mundial, regional y nacional en 2014, y se han seguido impartiendo en 2015. El nuevo curso de aprendizaje electrónico sobre el método armonizado para las transferencias de efectivo tiene carácter obligatorio para todos los funcionarios que gestionan recursos y resultados que incluyen transferencias de efectivo a los asociados. En marzo de 2015 se celebró un taller dirigido al personal de las oficinas regionales y en los países que trabaja con asociados en contextos de países con alto riesgo. Mientras el UNICEF está reforzando la aplicación del método armonizado para las transferencias de efectivo en todas las oficinas sobre el terreno, la dirección está dedicando especial atención a diez países particularmente afectados, mediante el envío de misiones de apoyo combinado de la sede y las oficinas regionales, la frecuente celebración de teleconferencias y una estrecha vigilancia del desempeño. Las oficinas regionales y la sede también hacen uso de los instrumentos mejorados de evaluación del método armonizado para las transferencias de efectivo para evaluar en tiempo real el desempeño de todas las oficinas por lo que respecta a la aplicación de dicho método. Además, la dirección constituyó un equipo de 4 funcionarios del Cuadro Orgánico en el Grupo de Resultados sobre el Terreno recién creado en la sede, y creó 5 puestos de dedicación exclusiva en 5 oficinas regionales para apoyar y reforzar la aplicación del método armonizado para las transferencias de efectivo.

22. Además, con el fin de mejorar la gestión de las asociaciones y aumentar la claridad de los acuerdos de la organización para la ejecución de las actividades de los programas con organizaciones de la sociedad civil, en marzo de 2015, la dirección publicó un nuevo procedimiento relativo a las asociaciones con organizaciones de la sociedad civil para la ejecución de los programas del UNICEF para los países, junto con acuerdos jurídicos estándar revisados. También en marzo, se presentó al personal el nuevo procedimiento a través de sesiones interactivas. Las sesiones contaron con la asistencia de más de 700 funcionarios. Los funcionarios pertinentes de las oficinas regionales están participando en los cursos de orientación a fin de estar plenamente capacitados para aplicar el nuevo procedimiento en sus regiones y vigilar su aplicación. Para elaborar el nuevo procedimiento se consultó a los asociados, que han participado en reuniones de orientación celebradas por el UNICEF a escala mundial, las cuales tuvieron una buena acogida. Se han elaborado materiales para ayudar a las oficinas del UNICEF a orientar a los asociados en los países. El nuevo procedimiento y los acuerdos jurídicos se están difundiendo en varios idiomas.

### **Gobernanza y rendición de cuentas**

23. En la esfera de la gobernanza y la rendición de cuentas, la OAI señaló un incumplimiento de las políticas vigentes relacionadas con el uso de los comités legislativos y consultivos y la delegación de autoridad para la gestión de riesgos. La dirección ha adoptado o adoptará las siguientes medidas:

a) En 2014, con el fin de reforzar aún más las responsabilidades para el funcionamiento y la supervisión eficaces de los comités y órganos, el Director Ejecutivo Adjunto de Gestión se dirigió por escrito a todos los directores regionales y los directores de las divisiones pertinentes para reforzar las orientaciones existentes sobre los comités legislativos, los grupos consultivos y otros órganos obligatorios sólidos y en funcionamiento.

b) El procedimiento revisado que rige los acuerdos del UNICEF con organizaciones de la sociedad civil, publicado en marzo de 2015, facilita a las oficinas procesos estándar para el establecimiento y funcionamiento de comités de examen de las asociaciones. La adopción del procedimiento se ha complementado con capacitación del personal y orientaciones prácticas sobre su aplicación.

c) En 2014, el UNICEF estableció un programa de certificación sobre contabilidad pública, en colaboración con el Chartered Institute of Public Finance and Accountancy. Al 31 de marzo de 2015, había 155 participantes inscritos en dicho programa.

d) En 2015, el UNICEF está revisando los indicadores de desempeño y los tableros asociados de InSight para, entre otras cosas, redoblar la atención que se presta a los aspectos de la gobernanza de las oficinas. El sistema de gestión electrónica de documentos y archivos que se implantará fortalecerá el acceso de las oficinas regionales y mejorará la supervisión, por parte de estas, de los procesos de gobernanza de las oficinas en los países.

### Suministro y logística

24. El plan de gestión de la División de Suministros establece una serie de medidas para reforzar la gestión del suministro y la logística sobre el terreno y mejorar la supervisión por parte de las oficinas regionales y la sede. Entre las medidas ejecutadas o en curso se incluyen las siguientes:

a) **Desarrollo de las aptitudes del personal:** En 2014, más de 550 funcionarios participaron en actividades de formación que englobaban las adquisiciones, la contratación de servicios, la construcción, la gestión de proyectos y la supervisión de suministros. En 2015 se está ampliando el programa de formación para incluir actividades de aprendizaje electrónico en materia de innovación, gestión de proyectos, análisis de datos, logística y estrategia de la cadena de suministro, y supervisión. La División de Suministros también está elaborando una carpeta de material sobre la cadena de suministro y un programa de aprendizaje electrónico del Sistema Virtual Integrado de Información (VISION) para cuestiones de suministro y logística, destinados a los funcionarios de las oficinas en los países.

b) **Mejoras en el sistema de información:** En 2015, el UNICEF introducirá códigos de barras que facilitarán la recepción de bienes en los países, presentará informes mejorados para reforzar la información sobre las existencias de vacunas y el estado de los nuevos pedidos de vacunas, y lanzará una aplicación móvil para que los usuarios finales de suministros formulen sus observaciones acerca de los productos.

c) **Seguimiento:** En 2014 se diseñó y elaboró un modelo experimental de un nuevo tablero de suministro que se utilizó ampliamente en países en situación de emergencia de nivel 3. Dicho tablero apoya el seguimiento de las cuestiones de suministro a escala nacional, regional y mundial. La implantación progresiva a nivel mundial del tablero de suministro a finales de 2015 se verá apoyada con la impartición de talleres introductorios a escala regional.

## **IV. Planes y medidas de la dirección en respuesta a las recomendaciones resultantes de las auditorías de las oficinas en los países**

### **A. Visión de conjunto**

25. La dirección del UNICEF agradece la atención constante que se presta a la gobernanza, la gestión de programas y el apoyo operacional en las auditorías de las oficinas en los países, y las conclusiones formuladas por la OAI. El UNICEF agradece que, en 2014, la OAI invitara a la administración a examinar las directrices de auditoría de la Oficina con respecto a las oficinas en los países para asegurar que la OAI estuviera al tanto de los últimos cambios introducidos en las políticas, procedimientos y orientaciones. El UNICEF se compromete a mejorar su desempeño y a fortalecer la administración para obtener resultados en todas las esferas sometidas a auditoría. La dirección del UNICEF hace notar que, en 2014, la OAI mantuvo la práctica positiva de incluir en todos los informes de auditoría un plan preparado por la oficina en el país (con el apoyo y la supervisión de la oficina regional) y convenido con la OAI, con las medidas específicas acordadas que se adoptarán en respuesta a cada una de las recomendaciones de los auditores.

26. El informe anual de la OAI señala que, en 2014, en los 33 informes de auditoría de las oficinas en los países se formularon 463 medidas, de las cuales 116 son medidas de alta prioridad. El número total de medidas, y el número de medidas de alta prioridad, es muy similar al correspondiente en 2013: 448 medidas, de las cuales 113 eran de alta prioridad.

### **B. Estado de las actividades para reforzar los controles en las oficinas en los países con medidas de prioridad media y alta**

27. Al 31 de marzo de 2015, la OAI había dado por aplicadas 44 de las 116 medidas de alta prioridad (38%) correspondientes a los informes de auditoría publicados en 2014 tras el examen de los informes sobre la aplicación de las medidas presentados por las oficinas en los países. De las 76 medidas de alta prioridad que figuran en los 22 informes de auditoría publicados antes de octubre de 2014, más del 55% se habían dado por aplicadas al 31 de marzo de 2015. Estas medidas de las oficinas en los países son el resultado de una administración decisiva de dichas oficinas, así como del apoyo y la supervisión de las oficinas regionales.

28. Normalmente, las oficinas regionales participan en las reuniones de fin de auditoría *in situ* o a distancia con el fin de comprender de primera mano las cuestiones señaladas y ayudar a las oficinas en los países a elaborar planes de acción prácticos. La aplicación de los planes de acción acordados es uno de los indicadores clave del desempeño que supervisan las oficinas regionales. En 2015, gracias al programa informático de auditoría de la OAI, aumentará notablemente la capacidad para supervisar el estado de las medidas de las oficinas en los países. Dicho programa informático aportará datos a los tableros de desempeño del sistema InSight que permitirán visualizar el estado de la aplicación de las medidas, junto con otros indicadores de la ejecución de los programas y las operaciones.

29. En la región del Oriente Medio y Norte de África, 28 de las 37 medidas convenidas (76%) correspondientes a las auditorías de las oficinas en Djibouti y el Sudán realizadas en 2014 y emitidas antes de octubre de 2014 se dieron por aplicadas antes del 31 de marzo de 2015. La oficina regional está colaborando con las oficinas en el Líbano, Libia, Jordania y Marruecos para atender las 63 medidas acordadas (entre las que se incluyen 13 medidas de alta prioridad) que figuran en los informes de auditoría emitidos en diciembre de 2014. Con el fin de seguir fortaleciendo la capacidad de las oficinas en los países de esta región, los puestos de Oficial de Operaciones en tres oficinas en los países fueron reclasificados en 2014 a un nivel acorde con la magnitud de las actividades y riesgos de los programas. En 2014, con el establecimiento de nuevos puestos del Cuadro Orgánico, la oficina regional fortaleció su capacidad de suministro y gestión del método armonizado para las transferencias de efectivo. La Oficina Regional para el Oriente Medio y África del Norte implantó la vigilancia sistemática de la ejecución de los programas para los países respecto de los indicadores clave de la ejecución de los programas y las operaciones, y mantiene contactos periódicos con las oficinas para abordar las cuestiones que no alcanzan los niveles previstos. Para garantizar el conocimiento y la aplicación de las políticas y procedimientos por parte del personal nuevo que participa en las actividades humanitarias en rápida expansión, la oficina regional organizó en 2014 un taller sobre el proceso de planificación de los programas centrado en las situaciones de emergencia para más de 120 funcionarios que trabajan en situaciones de emergencia de nivel 3, y en 2015 organizará un curso de capacitación similar.

30. En la región de África Occidental y Central, 44 de las 73 medidas convenidas (60%) correspondientes a los informes de auditoría de 2014 de las oficinas en Côte d'Ivoire, Ghana, Liberia y Malí emitidos antes de octubre de 2014 se dieron por aplicadas antes del 31 de marzo de 2015. La oficina regional está colaborando con la oficina en el Camerún para atender las 19 medidas acordadas (entre las que se incluyen 7 medidas de alta prioridad) que figuran en el informe de auditoría emitido en noviembre de 2014. La oficina regional también está colaborando con la oficina en Malí para atender las 13 medidas pendientes que figuran en el informe de auditoría, que tenía la única conclusión adversa formulada en la auditoría de una oficina en el país en 2014; la OAI ya ha dado por aplicadas las 9 medidas dirigidas a la oficina en Malí. Entre las medidas específicas de seguimiento con respecto a la oficina en Malí adoptadas hasta la fecha cabe citar 12 misiones de apoyo *in situ* que se han ocupado, entre otras cosas, de los programas, la respuesta humanitaria y la gestión basada en los resultados, incluidos el método armonizado para las transferencias de efectivo y los recursos humanos. Un coordinador superior de dedicación exclusiva en la Oficina regional de África Central y Occidental mantiene estrechos contactos con el personal directivo superior de la oficina en Malí y vigila el estado de las medidas para resolver las medidas de auditoría que siguen pendientes. La oficina regional también está colaborando con la Oficina del Asesor Jurídico del UNICEF para ayudar a la oficina en Nigeria a aplicar la medida que sigue pendiente después de más de 18 meses al 31 de diciembre de 2014. Con el fin de fortalecer aún más la capacidad de apoyo y supervisión de la Oficina regional de África Central y Occidental, en 2014 la oficina regional solicitó asesoramiento a la OAI, y está procurando adoptar las medidas aconsejadas. La oficina regional sigue reforzando los conocimientos teóricos y prácticos sobre el comportamiento ético entre el personal en la región.

31. En la región de África Oriental y Meridional, 6 de las 16 medidas convenidas (38%) correspondientes a la auditoría de la oficina en Eritrea realizada en 2014 y emitida en marzo de 2014 se dieron por aplicadas antes del 31 de marzo de 2015. La oficina regional está colaborando con las oficinas en Mozambique y Malawi para atender las 33 medidas acordadas (entre las que se incluyen 5 medidas de alta prioridad) que figuran en los informes de auditoría emitidos en septiembre y octubre de 2014, respectivamente. La oficina regional examina activamente la participación directa del UNICEF en el suministro y la logística. El número de oficinas que cuentan con almacenes de suministro gestionados por el UNICEF se redujo de 15 en 2013 a 12 en 2014, habida cuenta de la mayor capacidad del gobierno en los respectivos países. El valor de los inventarios del UNICEF descendió más de un 58% entre finales de 2013 y finales de 2014. Estas variaciones redujeron el nivel de exposición al riesgo del suministro y la logística del UNICEF en toda la región, lo que ayudó a la oficina regional a concentrar su apoyo en 2014 en las oficinas que tenían un componente de suministros importante, como por ejemplo en Eritrea y Somalia.

32. En la región de América Latina y el Caribe, 37 de las 51 medidas convenidas (73%) correspondientes a las auditorías de la Oficina de la Zona del Caribe Oriental y de las oficinas en la Argentina, Belice, el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela realizadas en 2014 y emitidas antes de octubre de 2014 se dieron por aplicadas antes del 31 de marzo de 2015. La oficina regional está colaborando con las oficinas en Chile, México y el Perú para atender las 33 medidas acordadas (entre las que se incluyen 4 medidas de alta prioridad en la auditoría de Chile) que figuran en los informes de auditoría emitidos en diciembre de 2014. La oficina regional está dedicando especial atención a apoyar las 9 oficinas en los países con actividades de recaudación de fondos y alianzas en el sector privado (RFASP) en la región, y ha adoptado medidas regionales para aumentar el desempeño en dichas oficinas, sobre la base de las conclusiones de las 6 auditorías de las oficinas en los países con actividades de RFASP realizadas en 2014.

33. En la región de Europa Central y Oriental y la Comunidad de Estados Independientes, 9 de las 12 medidas convenidas (75%) correspondientes a la auditoría de la oficina en Turquía realizada en 2014 y emitida antes de octubre de 2014 se dieron por aplicadas antes del 31 de marzo de 2015. La oficina regional está colaborando con las oficinas en Belarús y Turkmenistán para atender las 17 medidas acordadas (entre las que se incluyen 3 medidas de alta prioridad) que figuran en los informes de auditoría emitidos en diciembre de 2014. La oficina regional sigue dedicando especial atención a aumentar las aptitudes del personal en la gestión del desempeño para obtener resultados (incluidos el diseño de programas, la supervisión y la presentación de informes); en 2014, la oficina capacitó a otros 24 funcionarios de la región, con lo que el total general de funcionarios capacitados en los 4 últimos años ascendió a 211. En 2014, la oficina regional colaboró con todas las oficinas en los países de la región para aumentar la calidad de los indicadores de programas y la presentación de informes sobre la ejecución. Además, la oficina regional reforzó los conocimientos y la capacidad del personal de las oficinas en los países para mejorar las prácticas y la gobernanza en la selección por concurso de proveedores de servicios.

34. En la región de Asia Oriental y el Pacífico, 21 de las 51 medidas convenidas (41%) correspondientes a las auditorías de las oficinas en China, Myanmar, la República Popular Democrática de Corea y los países insulares del Pacífico realizadas en 2014 se habían dado por aplicadas al 31 de marzo de 2015. Todos los informes de auditoría de las oficinas en los países de esta región de 2014 se emitieron antes de octubre de ese año. La oficina regional también está colaborando con cuatro oficinas en los países para atender las medidas acordadas que siguen pendientes. La oficina regional está reforzando sus actividades de supervisión y apoyo a las oficinas en los países en relación con elementos de la gestión basada en los resultados, incluidas la calidad de los indicadores y la presentación de informes sobre la ejecución. En 2015, la oficina siguió promoviendo los conocimientos teóricos y prácticos respecto del comportamiento ético mediante el establecimiento y la capacitación de 20 facilitadores del diálogo sobre ética para apoyar a las oficinas en los países; en el período 2013-2014, 9 oficinas impartieron capacitación al personal en cuestiones de ética, y en 2015, otras 5 oficinas en la región impartirán capacitación.

35. En Asia Meridional, 22 de las 23 medidas convenidas (96%) correspondientes a las auditorías de las oficinas en Bangladesh y Nepal emitidas antes de octubre de 2014 se dieron por aplicadas antes del 31 de marzo de 2015. La oficina regional está colaborando con la oficina en el Pakistán para atender las 22 medidas acordadas (entre las que se incluyen 2 medidas de alta prioridad) que figuran en el informe de auditoría emitido en diciembre de 2014. En 2014, la oficina regional apoyó a todas las oficinas en los países de la región para aumentar la calidad de sus indicadores de ejecución de los programas y la claridad en la presentación de informes sobre la ejecución de los programas, y promovió la capacitación permanente en cuestiones de ética en la región, incluida la realización del curso de ética en línea.

## **V. Planes y medidas de la dirección en respuesta a las recomendaciones resultantes de las auditorías de la sede y las esferas temáticas, las oficinas regionales y conjuntas, y los servicios de asesoramiento**

### **A. Auditorías emprendidas antes de 2014**

36. El informe anual de la OAI señala que, a finales de 2014, 18 medidas convenidas correspondientes a las auditorías de la sede y las esferas temáticas seguían pendientes después de más de 18 meses (frente a 4 medidas convenidas pendientes después de más de 18 meses a finales de 2013). Al 31 de marzo de 2015, la OAI había dado por aplicadas 4 de las 18 medidas, a raíz de las medidas adoptadas por la División de Programas. Tal como informó la dirección a la Junta Ejecutiva, en 2014 hubo importantes cambios entre varias funciones de la sede y dentro de ellas. Estos cambios se introdujeron con vistas a aumentar la eficacia y eficiencia de las funciones de la sede; sin embargo, en 2014, dichos cambios afectaron al calendario de actuaciones para atender algunas medidas de auditoría pendientes, dado que las responsabilidades relativas a la adopción de medidas se transfirieron de una división a otra. En el anexo de la presente respuesta de la dirección se presenta el estado de cada una de las medidas de auditoría acordadas pendientes después de más de 18 meses a finales de 2014. La dirección ha

examinado los planes para atender las medidas con todos los directores responsables con el fin de asegurar la pronta resolución de las medidas pendientes. La mayoría de las medidas se resolverán mediante la publicación de políticas y procedimientos revisados, que, en algunos casos, irán acompañados de cambios en el sistema de información que exigen la contratación de proveedores externos para el programa informático especializado.

## **B. Auditorías emprendidas en 2014**

37. La OAI emitió 2 informes de auditoría de las oficinas regionales, 2 informes de auditoría de la sede y las esferas temáticas, y contribuyó a 2 auditorías conjuntas con otros organismos de las Naciones Unidas.

### **1. Oficinas regionales**

38. *Oficina Regional para Asia Meridional.* La auditoría evaluó el funcionamiento de la gobernanza y la gestión de las operaciones de la oficina regional, así como sus actividades de supervisión y apoyo a las oficinas en los países de la región. La OAI formuló una conclusión “con reservas moderadas”, con 17 medidas acordadas, ninguna de las cuales se consideró de alta prioridad. En febrero de 2015, la oficina regional informó a la OAI acerca de las medidas que había adoptado en relación con las medidas acordadas; la oficina está a la espera de que la OAI las examine y las dé por aplicadas.

39. *Oficina Regional para Europa Central y Oriental y la Comunidad de Estados Independientes.* La auditoría evaluó el funcionamiento de la gobernanza y la gestión de las operaciones de la oficina regional, así como sus actividades de supervisión y apoyo a las oficinas en los países de la región. En diciembre de 2014, la OAI emitió un informe que incluía una conclusión con “reservas moderadas”, con 19 medidas acordadas —a 1 de las cuales la OAI le asignó alta prioridad— relacionadas con la función del Jefe Regional de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (TIC). La oficina regional está tratando de resolver las cuestiones planteadas.

### **2. Auditorías de la sede y temáticas**

40. *Gestión de los sitios web del UNICEF.* La dirección agradece la contribución hecha por la OAI para evaluar esta esfera técnica. Los Directores de la División de Comunicaciones, la División de Soluciones y Servicios de Tecnología de la Información y la División de Recaudación de Fondos y Alianzas en el Sector Privado están tomando medidas para atender las 17 medidas acordadas (7 de las cuales son de alta prioridad). Se ha creado y cubierto un puesto para la coordinación de la gobernanza digital. La OAI ha dado por aplicadas dos de las medidas convenidas. Las tres divisiones hacen notar que resulta difícil atender las medidas; algunas exigen contratos con proveedores externos que ya han sido identificados mediante procesos de selección por concurso. Las divisiones competentes han proporcionado a la OAI y la dirección informes sobre los progresos realizados en relación con las medidas que han tomado, y han presentado planes dirigidos a ejecutar la mayoría de las medidas acordadas a más tardar a mediados de 2015.

41. **Gestión de nóminas en el UNICEF, incluidos los sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones.** La auditoría evaluó la gobernanza, la gestión de riesgos y los controles de la función de nómina de sueldos, que se consolidó a nivel mundial con la introducción del sistema VISION a comienzos de 2012. En septiembre de 2014, la OAI formuló una conclusión “con reservas moderadas”, con 9 medidas convenidas dirigidas a la División de Recursos Humanos (DRH), la División de Gestión Financiera y Administrativa y la División de Soluciones y Servicios de Tecnología de la Información, 7 de las cuales, según se ha acordado, se ejecutarán a más tardar a mediados de 2015. Al 31 de marzo de 2015, la OAI había dado por aplicada una de las medidas, tras la demostración satisfactoria de las medidas adoptadas por las divisiones competentes. Las divisiones están atendiendo activamente las demás medidas. El informe de auditoría, que incluye las medidas acordadas, está conformando los procedimientos y controles que deberán aplicarse a la función de nómina de sueldos cuando esta se integre en el Centro Mundial de Servicios Compartidos a principios de 2016.

### **C. Servicios de asesoramiento emprendidos en 2014**

42. La dirección valora las orientaciones sobre la gestión de riesgos y los controles resultantes de la labor de asesoramiento de la OAI. Los servicios de asesoramiento prestan apoyo a la dirección para garantizar las intervenciones oportunas en las cuestiones que suscitan preocupación. La OAI emitió seis informes de los servicios de asesoramiento prestados en 2014.

43. Tres de los informes de los servicios de asesoramiento estaban relacionados con aspectos de la gestión de las asociaciones sobre el terreno y se realizaron en Côte d'Ivoire, las islas del Pacífico y Filipinas. Los servicios de asesoramiento apoyaron la gestión de las asociaciones en las oficinas en determinados países, y los informes conformaron los procedimientos revisados del UNICEF sobre la gestión del método armonizado para las transferencias de efectivo publicados en 2014 y sobre la colaboración del UNICEF con las organizaciones de la sociedad civil publicados en 2015. El análisis y las conclusiones de estos tres informes también influyeron en las medidas adoptadas por el Grupo de Resultados sobre el Terreno recién creado y la labor de los especialistas regionales en el método armonizado para las transferencias de efectivo que estaban establecidos en cinco oficinas regionales a finales de 2014.

44. Dos de las actividades de asesoramiento estaban relacionadas con la gestión de las funciones de TIC del UNICEF: el asesoramiento de la OAI sobre el refuerzo de la gobernanza del proyecto para modernizar el sitio web mundial del UNICEF, <[www.unicef.org](http://www.unicef.org)>, y una estimación del riesgo de la función de TIC en el UNICEF. El asesoramiento de la OAI se está incorporando en las medidas encaminadas a reforzar los controles de los sitios web del UNICEF (también objeto de la auditoría de 2014 sobre esa cuestión), así como en los constantes ajustes realizados en la función de TIC en todo el UNICEF, que incluye las oficinas regionales y en los países, otras divisiones de la sede y la División de Soluciones y Servicios de Tecnología de la Información.

45. La OAI también prestó servicios de asesoramiento a petición de la Oficina regional de África Central y Occidental para apoyar sus esfuerzos dirigidos a seguir fortaleciendo la capacidad de supervisión de la oficina regional. Dicha labor de apoyo, emprendida en el punto álgido de la respuesta a la crisis del Ébola, fortalecerá la capacidad de la oficina regional para supervisar las funciones operacionales y de programa de los 24 países de la región, que se ve afectada de forma crónica por crisis humanitarias y entornos de ejecución complejos.

#### **D. Auditorías conjuntas e interinstitucionales**

46. En el informe anual de la OAI correspondiente a 2014 se resumen las conclusiones de dos auditorías emprendidas conjuntamente con otros organismos de las Naciones Unidas.

47. La OAI contribuyó a una auditoría interinstitucional coordinada del Fondo Mancomunado para actividades humanitarias en la República Democrática del Congo. El informe consolidado de 2014 publicado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) no incluía ninguna recomendación dirigida al UNICEF. Se presentaron tres medidas conexas a la oficina del UNICEF en el país tras una auditoría de esa oficina, que contribuyó a las actividades de auditoría interinstitucional coordinada. Se han atendido estas tres medidas, y la OAI las ha dado por aplicadas.

48. La OAI participó en una auditoría conjunta de la iniciativa Unidos en la acción en el Pakistán, dirigida por el PNUD junto con los servicios de auditoría de seis organismos de las Naciones Unidas. El informe de auditoría, publicado por el PNUD, no incluía ninguna medida dirigida específicamente al UNICEF. El Representante del UNICEF en el Pakistán está colaborando con otros miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país para ayudar al Coordinador Residente a atender las recomendaciones dirigidas al equipo en el país.

### **VI. Medidas adoptadas por la dirección en respuesta a las conclusiones de las investigaciones**

49. El UNICEF tiene una política de tolerancia cero frente a todas las formas de fraude y corrupción y está plenamente comprometido con las prácticas éticas. La organización alienta enérgicamente a denunciar las faltas de conducta y protege al personal de todas las formas de acoso y de represalia por la denuncia de irregularidades. El Director Ejecutivo emite un memorando anual a todo el personal para informar de las medidas disciplinarias adoptadas por el UNICEF en relación con las faltas de conducta comprobadas del personal. En el anexo 4 del informe de la OAI correspondiente a 2014 se resumen las denuncias que esta recibió y se ofrece información sobre el resultado de la investigación en los casos en que se llevó a cabo una investigación.

50. El informe anual de la Oficina de Ética del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2014 ofrece amplia información sobre las medidas adoptadas durante el año por la Oficina de Ética con vistas a seguir reforzando las aptitudes del personal del UNICEF para identificar cuestiones relacionadas con decisiones éticas y tomar las medidas oportunas. Entre estas medidas se incluían actividades de capacitación presenciales en las que participaron más de 800 funcionarios en 2014, así como el inicio de un curso de aprendizaje electrónico sobre ética en noviembre de 2014, que estará a disposición de todos los funcionarios en tres idiomas en 2015.

51. Una Dependencia de Investigaciones específica de la OAI realiza investigaciones de conformidad con las Directrices Uniformes para Investigaciones y con las garantías procesales establecidas en el capítulo X del Reglamento y Estatuto del Personal de las Naciones Unidas. En 2014 se fortaleció la capacidad de la Dependencia de Investigaciones de la OAI con la incorporación de un quinto puesto de Investigador. Se están utilizando los canales establecidos, entre ellos una dirección específica para correos electrónicos anónimos ([integrity1@unicef.org](mailto:integrity1@unicef.org)) para señalar a la atención de la OAI las preocupaciones y las denuncias por irregularidades.

52. La dirección hace notar que en 2014 se formularon 79 denuncias por irregularidades, frente a las 127 de 2013. Además, había 45 denuncias arrastradas de 2013, lo que hizo un total de 124 casos tramitados en 2014. La OAI dio por finalizados 72 de los 124 casos en 2014 y arrastró 52 casos a 2015.

53. La dirección observa con aprecio que la OAI evalúa todas las denuncias e investiga aquellas que, a su juicio, merecen un examen más detenido.

54. A la dirección le preocupa que dos de las denuncias recibidas en 2014 fueran clasificadas como represalias contra los denunciados de irregularidades. Al igual que ocurre con todas las denuncias, estos dos casos fueron investigados por la OAI, que llegó a la conclusión de que no existían pruebas de que se hubiesen tomado represalias en ninguno de los casos. Los informes de investigación se presentaron a la Oficina de Ética del UNICEF, que también examinó los casos y la documentación de antecedentes. La Oficina de Ética estuvo de acuerdo con las conclusiones de los informes de investigación.

55. La dirección hace notar que, de los 72 casos que se dieron por finalizados en 2014, 9 se remitieron a una oficina del UNICEF o un organismo de las Naciones Unidas para la adopción de medidas, sin que la OAI procediera a nuevas investigaciones.

56. La dirección observa que cuando se da por terminada una investigación de irregularidades sobre un miembro del personal porque este ha dejado de trabajar para la organización y se han producido pérdidas, se sigue haciendo todo lo posible para recuperar dichas pérdidas. La dirección observa que en 2014 se cerraron seis denuncias porque la persona abandonó la organización en el curso de la investigación. De estas 6 denuncias, 4 no originaron ninguna pérdida pecuniaria para el UNICEF. En un caso se recuperó el monto total de 8.300 dólares identificado en la investigación; en el otro caso se recuperaron 12.590 dólares de una pérdida de alrededor de 18.600 dólares.

57. La dirección observa además que la mayoría de los casos tramitados en 2014 se clasificaron como “fraude relacionado con el uso indebido de fondos de los programas por parte de terceros” (15 casos), “conducta inapropiada del personal” (12 casos) y “acoso y abuso de poder” (9 casos). La dirección hace notar que el número de casos vinculados a supuestos fraudes relacionados con el plan de seguro médico se redujo por segundo año consecutivo, registrándose 3 casos en 2014, frente a los 6 casos de 2013 y los 16 casos de 2012. En 2013, las actividades de capacitación y la comunicación de los representantes en los países sobre ética se centraron en los fraudes relacionados con el plan de seguro médico. Es posible que estos esfuerzos hayan contribuido a la disminución constante del número de casos.

58. El UNICEF trata de localizar todas las pérdidas pecuniarias identificadas y recuperarlas. De todos los casos investigados por la OAI, esta declaró posibles pérdidas pecuniarias en 16 casos. De estos 16 casos, fue posible recuperar la totalidad de las pérdidas en 6 casos. De los 10 casos restantes, 2 se están examinando con vistas a su posible remisión a los gobiernos, y se tomaron medidas disciplinarias en 1 caso. En un caso prosiguen los esfuerzos de recuperación. Con respecto a los 6 casos restantes, en los que la posible pérdida asciende a 29.987,72 dólares, la recuperación no fue posible debido a que los responsables eran desconocidos o inaccesibles.

59. En 2014 se remitieron 12 informes de investigación relacionados con 11 funcionarios a la Sección de Política y Derecho Administrativo del DRH para que se tomaran medidas disciplinarias. En 2014, las medidas disciplinarias adoptadas contra 9 funcionarios fueron las siguientes: 1 destitución, 4 descensos de categoría, 1 carta de amonestación, 1 amonestación por escrito, 1 separación del servicio con indemnización y 1 informe que dio lugar al cierre de las actuaciones. Los dos casos arrastrados a 2015 dieron lugar a una amonestación y a un cierre de las actuaciones.

## **VII. Medidas adoptadas por la dirección en respuesta a las observaciones finales del informe anual del Comité Asesor de Auditoría del UNICEF correspondiente a 2014**

60. La dirección del UNICEF agradece la importante contribución del CAA del UNICEF a la fiscalización efectiva e independiente de la organización. Como se observó en el informe anual de 2014 del CAA, sus miembros interactuaron periódicamente con el Director Ejecutivo Adjunto de Gestión y otros funcionarios de categoría superior y se reunieron con el Director Ejecutivo en el curso del año.

61. La dirección del UNICEF hace notar y agradece el examen estructurado de las esferas básicas de su mandato que realizó el CAA y el asesoramiento específico que este ha prestado en su informe de 2014. La dirección ha prestado especial atención a esas recomendaciones y:

a) Conviene en que la dirección debería seguir mejorando la puntualidad y calidad de las respuestas a las evaluaciones y señala que esta cuestión se aborda en el informe anual sobre la función de evaluación y las principales evaluaciones correspondiente a 2014, según el cual, la adopción de medidas concertadas (tanto las ejecutadas como aquellas en curso) aumentó del 57% en 2010 hasta mantenerse ahora de forma constante en torno al 80%. La dirección seguirá fortaleciendo las medidas adoptadas por las oficinas competentes.

b) Conviene en la importancia de seguir reforzando el entorno ético en el UNICEF promoviendo una cultura que permita expresar libremente las opiniones, y señala que el Plan Estratégico para 2014-2017 incluye un indicador de desempeño sobre la libre expresión de opiniones, y que la Encuesta Mundial del Personal de 2014 incluía cuatro preguntas relacionadas con la libre expresión de opiniones. Según los resultados de la encuesta de 2014, el 51% de los funcionarios considera que su entorno de trabajo fomenta una cultura que permite expresar libremente las opiniones. La dirección está trabajando para seguir aumentando este porcentaje, y procura llegar al 100% (véase el informe anual de la Oficina de Ética del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2014);

c) Conviene en la importancia de seguir fortaleciendo la supervisión de los Comités Nacionales del UNICEF, y la dirección señala que se trata de una esfera en la que está adoptando medidas importantes en 2015 y que está comprendida en el ámbito del programa de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas para 2015;

d) Conviene en que es importante asegurar una gestión eficaz del cambio durante la adopción de nuevos enfoques de programación, y señala que las medidas dirigidas a establecer el Centro Mundial de Servicios Compartidos siguen prestando una atención continua a la gestión del cambio, con la estrecha participación de la Asociación del Personal del UNICEF a escala mundial, regional y nacional;

e) Agradece que el CAA haya reconocido los esfuerzos desplegados por el UNICEF para fortalecer la aplicación del método armonizado para las transferencias de efectivo, y señala que muchas de las medidas a las que se hace referencia en la presente respuesta reseñan las medidas que está tomando la dirección;

f) Hace notar la recomendación del CAA de que el UNICEF debería plantearse solicitar que la dirección proporcione cada año una afirmación firmada en relación con la eficacia de los controles internos. El UNICEF conviene en que esta declaración puede reforzar en mayor medida los controles internos, y tiene conocimiento de que algunas organizaciones de las Naciones Unidas incluyen dicha declaración en sus cuentas anuales. Para adoptar satisfactoriamente esta práctica, el UNICEF está fortaleciendo primero sus instrumentos de gestión de los riesgos institucionales y su aplicación en todas las oficinas del UNICEF. La organización también está siguiendo los esfuerzos e integrando las enseñanzas extraídas de otras organizaciones de las Naciones Unidas; y

g) Hace notar la recomendación del CAA de que sus informes anuales deberían ser independientes del informe anual de la OAI. La dirección toma nota también de la decisión 2009/8 de la Junta Ejecutiva, en la que se pide que en el informe anual de la OAI se incluya el informe anual del CAA.

62. En 2015, la dirección proporcionará al CAA el proyecto de estado financiero anual al mismo tiempo que se proporcione a la Junta de Auditores de las Naciones Unidas, de manera que puedan recibirse las aportaciones de ambos órganos de supervisión antes de que el Controlador certifique el estado financiero anual.

## Anexo

### Información actualizada sobre los progresos realizados con respecto a las recomendaciones de los auditores que seguían pendientes después de más de 18 meses al 31 de diciembre de 2014

*Medida acordada en el informe anual de la OAI*

*Información actualizada*

#### **Auditoría de la rotación del personal, emitida en junio de 2011 (una medida)**

La medida corresponde a la estructura de gobernanza para gestionar las políticas, procedimientos y orientaciones de la organización que equilibran las realidades prácticas del modelo institucional del UNICEF con buenas prácticas.

El Director de Recursos Humanos ha celebrado consultas y dirigido estimaciones de los riesgos con el personal de la sede y sobre el terreno, incluidas las asociaciones del personal, para revisar las políticas de rotación del personal. Se prevé que la nueva directriz se publique a más tardar a mediados de 2015.

#### **Auditoría del marco de gestión de políticas, emitida en junio de 2012 (tres medidas)**

Dos medidas corresponden a la estructura de gobernanza para gestionar las políticas, procedimientos y orientaciones de la organización; y el establecimiento de unas normas mínimas en materia de desarrollo y gestión de políticas.

En noviembre de 2014, la División de Gestión Financiera y Administrativa se encarga de las funciones pertinentes para atender las tres recomendaciones pendientes.

Una recomendación se refiere a la definición de una plataforma común de la organización para guardar todas las políticas y procedimientos.

Una propuesta de marco regulatorio que abarca la estructura de gobernanza y las normas mínimas está a la espera de la identificación de los recursos financieros necesarios para establecer un sistema que apoye una plataforma común de la organización para guardar las políticas y procedimientos.

#### **Auditoría de la administración de los derechos y las prestaciones por separación del servicio, emitida en septiembre de 2012 (una medida)**

La medida se refiere a la protección de la información del personal, estudiando la posibilidad de contar con un sistema electrónico de archivo del personal y otros controles de gestión de copias de seguridad en caso de problema grave, en particular una mayor seguridad de los archivos del personal.

La División de Recursos Humanos y la División de Soluciones y Servicios de Tecnología de la Información han definido una solución, y el UNICEF está procediendo a contratar un proveedor para que ponga en marcha su aplicación en el tercer trimestre de 2015. Las medidas se ejecutarán antes del establecimiento del Centro Mundial de Servicios Compartidos.

---

**Auditoría del proceso de presupuestación en el UNICEF, emitida en octubre de 2012  
(tres medidas)**

---

Dos medidas se refieren a la revisión de la política presupuestaria para garantizar que las responsabilidades, las autoridades y las funciones de rendición de cuentas de las divisiones de la sede y las oficinas regionales y en los países abarquen todos los aspectos del proceso presupuestario; y la garantía de que la política presupuestaria revisada sustituya explícitamente las orientaciones anteriores a fin de evitar confusión, lagunas y superposiciones.

Una medida se refiere al desarrollo y la comunicación de una estrategia de aplicación de la presupuestación basada en los resultados para los presupuestos por programas e institucionales.

La política presupuestaria revisada tendrá en cuenta las tres medidas acordadas. Está previsto que la política se publique en el segundo trimestre de 2015. Se informará a la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI) de la política publicada para que la examine y dé por aplicadas las medidas acordadas.

---

**Auditoría de la División de Programas, emitida en diciembre de 2012  
(siete medidas)**

---

El informe anual de la OAI a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2014 señala que la pertinencia y las responsabilidades en relación con el cumplimiento de las siete medidas pendientes se han visto afectadas por la reestructuración de la sede y los resultados de las iniciativas relativas a la eficiencia y la eficacia. La OAI pidió a la División de Programas y el Grupo de Programas del Director Ejecutivo Adjunto que examinaran todas las medidas acordadas establecidas en el informe de auditoría y que propusieran y abordaran nuevas medidas pertinentes para la estructura revisada.

La División de Programas y el Grupo de Programas del Director Ejecutivo Adjunto presentaron a la OAI un plan de acción revisado e informaron de las medidas ejecutadas. Como resultado, la OAI dio por aplicadas cuatro de las medidas acordadas en marzo de 2015, después de que la División de Programas demostrara su ejecución. La División también presentó un plan para ejecutar las otras tres medidas en el segundo trimestre de 2015.

---

**Informe de la oficina en Nigeria, publicado en marzo de 2013  
(una medida)**

---

La oficina en el país acuerda llevar un registro de todos los locales proporcionados por el Gobierno, con los documentos probatorios completos, como memorandos de acuerdo entre el UNICEF y el Gobierno; establecer procedimientos sobre el uso de estos locales por el personal a efectos de facturación y alquiler; y garantizar que solo las personas autorizadas puedan ocupar estos locales.

La oficina en el país está trabajando para resolver esta cuestión.

---

---

*Medida acordada en el informe anual de la OAI*

*Información actualizada*

---

**Auditoría de los controles de acceso de los usuarios y la separación de funciones,  
emitida en abril de 2013  
(dos medidas)**

---

Una medida se refiere a la elaboración de una política que formalice la estructura de gobernanza de las funciones de los usuarios, la documentación de los procesos en relación con los órganos de supervisión y los equipos de apoyo, y la constatación de que las actividades de gobernanza y supervisión de la seguridad del acceso de los usuarios al sistema de planificación de los recursos institucionales (PRI) entran en pleno funcionamiento.

Una medida se refiere a la adopción de medidas para que los jefes de oficinas asuman la rendición de cuentas sobre los controles de mitigación realizados después de que el instrumento sobre gobernanza, riesgos y cumplimiento aprobado haya detectado conflictos en relación con la separación de las funciones.

Se prevé que la política de control interno revisada se publique en el segundo trimestre de 2015. Se informará a la OAI de la política publicada para que la examine y dé por aplicadas las medidas acordadas.

El UNICEF está revisando los instrumentos electrónicos de gestión del acceso de los usuarios al sistema VISION. La revisión, que concluirá en 2015, tendrá en cuenta la medida acordada del informe de auditoría.

---

**Auditoría de la seguridad básica en el sistema de planificación de los recursos institucionales  
del UNICEF, emitida en abril de 2013  
(una medida)**

---

La medida se refiere a la actualización del conjunto de procedimientos que abarcan todos los aspectos de la seguridad del sistema de PRI, incluida la supervisión de la seguridad de la PRI.

La División de Soluciones y Servicios de Tecnología de la Información ha elaborado una norma sobre el ciclo de vida del desarrollo de sistemas que abordará la medida de auditoría acordada. La nueva norma y las directrices y el procedimiento conexos se publicarán en el segundo trimestre de 2015.

---

---

*Medida acordada en el informe anual de la OAI**Información actualizada*

---

**Informe de la oficina en la República Democrática del Congo, publicado en mayo de 2013  
(una medida)**

---

La oficina en el país acuerda: i) Solicitar el asesoramiento del Asesor Principal del Director Ejecutivo para garantizar el cumplimiento de los contratos de arrendamiento, como la finalización de nuevas obras en el espacio de oficinas y cláusulas penales conexas, y reparaciones inmediatas del tejado del segundo edificio, lo que incluye el almacén; y para aclarar la situación contractual con respecto a los antiguos almacenes, teniendo en cuenta el tiempo que llevará arreglar el tejado del nuevo almacén. ii) Documentar su plan para financiar los costos adicionales de alquiler durante la vigencia (cinco años) del contrato de arrendamiento del espacio de oficinas principal. iii) Seguir procurando, en colaboración con la autoridad competente del Gobierno de la República Democrática del Congo, conseguir los locales gratuitos previstos en el acuerdo de cooperación suscrito entre el UNICEF y el Gobierno el 12 de agosto de 2000.

La OAI dio por aplicada la medida acordada en enero de 2015, después de que la oficina en el país demostrara su ejecución.