



**Junta Ejecutiva del
Programa de las Naciones Unidas
para el Desarrollo, del Fondo de
Población de las Naciones Unidas y
de la Oficina de las Naciones Unidas
de Servicios para Proyectos**

Distr.: general
13 de abril de
2020

Original: inglés

Sesión anual para 2020

Del 1 al 5 de junio de 2020, Nueva York

Tema 3 del programa provisional

UNFPA: investigación y auditoría interna

Fondo de Población de las Naciones Unidas

**Informe de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación sobre las
actividades de investigación y auditoría interna del UNFPA en 2019**

Adenda

**Opinión sobre la adecuación y la efectividad del marco de gobernanza, la gestión
de riesgos y el control del UNFPA**

Resumen

Según la Directora de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación, con base en el alcance del trabajo realizado, la adecuación y efectividad de la gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de control interno del UNFPA obtuvieron la clasificación «se necesitan algunas mejoras», lo que significa que estos procesos estaban diseñados de manera adecuada y funcionaban con efectividad, pero necesitaban mejoras para ofrecer una garantía razonable de que se alcanzaran los objetivos de la entidad o área auditada. No obstante, se consideró que ninguno de los problemas identificados tenía el potencial de comprometer gravemente su consecución.

I. Opinión

1. La opinión sobre la adecuación y la efectividad del marco de gobernanza, la gestión de riesgos y el control del UNFPA se facilita en virtud de la decisión 2015/13 de junio de 2015 de la Junta Ejecutiva.
2. Según la Directora de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación, con base en el alcance del trabajo realizado, la adecuación y efectividad de la gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de control interno del UNFPA se clasificaron como «se necesitan algunas mejoras», lo que significa que estos procesos estaban diseñados de manera adecuada y funcionaban con efectividad, pero necesitaban mejoras para ofrecer una garantía razonable de que se alcanzaran los objetivos de la entidad o área auditada. No obstante, se consideró que ninguno de los problemas identificados tenía el potencial de comprometer gravemente su consecución.

II. Responsabilidades de la administración del UNFPA

3. La administración del UNFPA es responsable de diseñar y mantener la gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de control interno, y de garantizar que funcionen de manera efectiva. La responsabilidad de la OSAI se limita a evaluar de manera independiente la adecuación y efectividad de estos procesos.

III. Criterios seguidos para evaluar la adecuación y efectividad de la gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de control interno

4. La OSAI utilizó el marco de control interno de 2013 y el marco integrado de gestión de riesgos institucionales de 2014 del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway — adoptados por el UNFPA para que sirvieran de base respectivamente a su marco de control interno y a su proceso de gestión de riesgos institucionales— como los principales criterios para evaluar la adecuación y la efectividad de la gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de control interno, con el fin de facilitar garantías razonables sobre la consecución de los objetivos del UNFPA en las siguientes categorías:
 - (a) *Estrategia*: cumplimiento del mandato del UNFPA y consecución de los objetivos de su plan estratégico.
 - (b) *Operaciones*: efectividad y eficiencia de las operaciones del UNFPA, incluidos (i) los objetivos de desempeño operativo y financiero; (ii) la conformidad de los gastos con el fin para el que se asignaron los fondos; y (iii) la salvaguardia de los activos frente a las pérdidas.
 - (c) *Generación de informes*: fiabilidad de los (i) informes financieros y (ii) no financieros tanto externos como internos del UNFPA.
 - (d) *Cumplimiento*: cumplimiento del marco regulatorio del UNFPA como establece su mandato legislativo, normas, reglamentos, políticas y procedimientos.

IV. Alcance del trabajo de auditoría y fuentes adicionales de indicios consideradas para formular la opinión

5. La opinión se basa en (a) las auditorías de las oficinas sobre el terreno de la OSAI, (b) las auditorías conjuntas de actividades comunes de las Naciones Unidas, concluidas entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2019, como se detalla en el informe de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación sobre las actividades de investigación y auditoría interna del UNFPA en 2019 (secciones IV y VI, y anexo 2 del documento DP/FPA/2020/6).
6. Todas las auditorías de la OSAI se llevaron a cabo conforme a las políticas aplicables a las que la oficina debe atenerse —la política de supervisión, las normas y reglamentos financieros, las normas y

reglamentos de personal y las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna—. ¹

7. Para formular su opinión, la OSAI consideró, según procedió, otras fuentes de indicios, entre las que se incluyen las siguientes: (a) el conocimiento de auditoría acumulado derivado de las auditorías de la OSAI completadas en años anteriores; (b) el resultado de las evaluaciones de riesgos de auditoría de 2019, llevadas a cabo para respaldar el desarrollo del plan de auditoría de 2020; (c) el estado de implementación de las recomendaciones de auditoría interna, a fecha de 31 de diciembre de 2019; (d) los problemas sistémicos detectados en las investigaciones completadas en 2019; (e) los hallazgos de auditoría provisionales notificados por la Junta de Auditores de las Naciones Unidas en sus memorandos de observaciones de auditoría provisionales para la auditoría de las declaraciones financieras del UNFPA de 2019, compartidos en febrero de 2020; (f) los resultados de las auditorías de asociados en la ejecución llevadas a cabo por la administración y concluidas en 2019; (g) los resultados de las autoevaluaciones de controles completadas por numerosas oficinas regionales y nacionales, así como determinadas unidades de negocio de la sede central en diciembre de 2019; (h) informes de garantía de terceros relativos a custodios de inversiones, la gestión de proveedores subcontratados, y algunos servicios y sistemas de tecnología de la información (véase el párrafo 10 a continuación); y (i) los resultados de las evaluaciones estratégicas y de riesgo de fraude completadas como parte del proceso de gestión de riesgos institucionales implementado por la administración, en la medida en que estuvieron disponibles al elaborar esta opinión.

8. Las auditorías y ciertas fuentes adicionales de indicios consideradas con el fin de emitir la opinión se refieren a actividades realizadas por el UNFPA en 2018 o en años anteriores y en el primer trimestre de 2019. Si se hubieran llevado a cabo actividades de auditoría adicionales en 2019 o en años anteriores, se podrían haber identificado problemas adicionales que podrían haber influido en la opinión.

9. En 2019, como en años previos, el UNFPA delegó funciones importantes en otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, entre las que se incluyeron: (a) determinadas actividades de gestión de recursos humanos; (b) preparación y pago de nóminas para el personal y los contratistas; (c) tramitación de pagos; (d) gestión de tesorería; (e) hospedaje y gestión del sistema de planificación de recursos institucionales; y (f) demás servicios de tecnología de la información. La administración del UNFPA confió en las actividades de supervisión fiduciaria y de gestión realizadas por las organizaciones subcontratadas a estos efectos, en lo que atañe a la adecuación y efectividad de los procesos relacionados de control interno, gestión de riesgos y gobernanza. La opinión de la OSAI no hace referencia a estas funciones externalizadas.

10. Asimismo, el UNFPA externaliza gran cantidad de funciones de tecnología de la información y la comunicación, incluido el hospedaje de sistemas importantes (correo electrónico y almacenamiento), a terceros proveedores de servicios. El UNFPA obtuvo certificados o informes de garantía de terceros sobre la adecuación y efectividad de los procesos de control interno, gestión de riesgos y gobernanza para sus servicios de oficina, correo electrónico y almacenamiento en la nube, así como otros servicios en uso en la OSAI. El UNFPA no obtuvo informes de garantía de terceros en relación con la gestión de vulnerabilidades y cortafuegos, el mantenimiento de la infraestructura tecnológica, los servicios de hospedaje de sitios web y las aplicaciones relacionadas con la formación. Por tanto, la opinión de la OSAI no hace referencia a estos.

V. Proceso seguido para combinar resultados de auditorías y evaluar problemas

11. Los resultados de las auditorías realizadas por la OSAI y los indicios adicionales considerados a la hora de emitir la opinión se combinaron por proceso y área de auditoría, y se utilizó el marco previamente desarrollado para la evaluación de riesgos de auditoría y la notificación de los hallazgos clave derivados de las actividades de auditoría interna e investigación.

12. Se evaluó el posible impacto de los problemas identificados en la consecución de los objetivos pertinentes del UNFPA en las categorías detalladas en el párrafo 4 anterior, teniendo en cuenta: (a) las

¹ Promulgadas por el Instituto de Auditores Internos (IIA, por sus siglas en inglés).

clasificaciones asignadas a las entidades, los procesos, los programas y las áreas cubiertas por las auditorías, ponderadas conforme al valor de los gastos auditados; (b) la naturaleza y la relevancia de los problemas identificados, juntos y por separado; (c) las causas fundamentales y la generalización de los problemas identificados; (d) el perfil de riesgo, según lo determinado, de acuerdo con el resultado de la evaluación de riesgo de auditoría de la OSAI, y la relevancia de los procesos afectados; (e) el grado de implementación de las recomendaciones de auditoría interna relacionadas con estos procesos; y (f) la adecuación y efectividad de los controles de compensación aplicados en la sede central o a nivel de las oficinas regionales que podrían contribuir a reducir el impacto de los problemas detectados.

VI. Base para la opinión emitida

13. La evaluación de la OSAI sobre la adecuación y efectividad de los procesos de control interno, la gestión de riesgos y la gobernanza del UNFPA determinó que «se necesitan algunas mejoras», lo que significa que estos procesos estaban diseñados de manera adecuada y funcionaban con efectividad, pero necesitaban mejoras para ofrecer una garantía razonable sobre la consecución de los objetivos de las categorías detalladas en el párrafo 4 anterior.

14. Las principales áreas de mejora que dieron pie a esta opinión se describen a continuación:

A. Gobernanza y gestión de riesgos

Marco de control integrado

15. El marco de control integrado experimentó grandes mejoras en 2019 como resultado del trabajo y los avances realizados en 2019 y en años anteriores. Las directrices y políticas clave se elaboraron y publicaron en el mismo año, como la política de pagos en efectivo y las directrices de adquisición revisadas. Se mejoraron los procesos de notificación del desempeño y se formuló una estrategia antifraude. El nuevo sistema de planificación de recursos institucionales, que incluirá un módulo de cumplimiento, riesgo y gobernanza, debe presentar oportunidades adicionales para la integración de controles y procedimientos que cubran todos los procesos de gestión de operaciones, programas y gobernanza pertinentes, no solo dentro del UNFPA, sino también dentro del sistema de las Naciones Unidas, para mejorar el cumplimiento.

16. La finalización del marco de control integrado e integral en desarrollo continúa siendo una necesidad para impulsar la concienciación de la administración sobre los requisitos de control interno (y complementar así los avances ya logrados, por ejemplo, en las actividades de concienciación antifraude), y reforzar aún más la rendición de cuentas para los controles internos. El marco debe atender también a las necesidades de las actividades humanitarias y de desarrollo.

Gestión de riesgos institucionales

17. En 2019, la administración continuó aplicando cambios al proceso de gestión de riesgos institucionales, adoptando un enfoque de riesgos diferenciados para contextos o programas específicos, con la intención de concentrar los recursos en áreas de mayor riesgo. Por ejemplo, se aprobó un proceso de gestión de riesgos preventivo y proactivo centrado en proyectos censales, con orientación de gestión financiera y operativa, y formación relacionada. Estas orientaciones se podrían formalizar y compartir más ampliamente, y el resultado de la gestión de riesgos debe integrarse en la aplicación «MyRisks» para garantizar la transparencia de riesgos de toda la organización. Del mismo modo, este enfoque se podría extender a las oficinas nacionales involucradas en contextos humanitarios y de desarrollo, con el fin de incluir medidas de mitigación y perfiles de riesgo diferenciados en la aplicación «MyRisks».

18. En un intento de poner en práctica un proceso de garantía de calidad más estricto y diferenciado, la administración comenzó a examinar las evaluaciones de riesgos de las oficinas nacionales, con el objetivo de identificar áreas que requiriesen supervisión exhaustiva. La documentación de las clasificaciones de riesgo asignadas sigue necesitando una considerable mejoría.

19. En esta área se necesitan mayores esfuerzos, puesto que el proceso continúa madurando. La integración de la gestión de riesgos institucionales con el proceso y marco de control interno más amplio, incluida la planificación de riesgos, ha comenzado y debe completarse. Asimismo, el objetivo

de reducir las deficiencias en las capacidades que limitan la pertinencia y efectividad de las evaluaciones realizadas por las unidades de negocio debe recibir atención constante. Los avances conseguidos en 2019 con respecto al desarrollo de una política de riesgos institucionales integral, incluidas la declaración de tolerancia al riesgo, la creación de capacidades y la concienciación, deben formar la base de futuras mejoras en el próximo año.

Estructura organizativa y dotación de personal

(i) Capacidad de las unidades de negocio

20. Se siguieron detectando retrasos a la hora de examinar las estructuras organizativas y el personal para responder a las necesidades operativas y de ejecución de los programas. Si bien se desarrollaron herramientas para respaldar el diseño organizativo en las oficinas nacionales, la optimización del enfoque de reestructuración de las oficinas sigue siendo una necesidad y fortalecería la capacidad en esta área para mejorar la puntualidad.

(ii) Vacantes en puestos clave

21. Como en años anteriores, la administración continuó tomando medidas para reducir las tasas de vacantes de puestos de gestión clave, lo que produjo una reducción en el número de vacantes que permanecen sin cubrirse durante largos periodos de tiempo. Es necesario prestar una atención constante a esta área para optimizar el proceso de contratación, mediante una reconsideración de los pasos necesarios y su duración, así como de los puntos de control.

Apoyo y supervisión de las oficinas regionales y la sede central

22. Los controles de supervisión administrativa (esto es, la «segunda línea de defensa») en las oficinas regionales y la sede central mejoraron de manera significativa en 2019, con el perfeccionamiento constante de nuevos informes de excepción y administrativos desarrollados por vez primera en 2018. En concreto, el proceso de notificación del desempeño se consolidó en 2019, con un contenido de notificación ampliado que cubre varias áreas de riesgo prioritarias, incluida la supervisión de la cadena de suministro de productos. Se mejoró el control de recaudación del impuesto sobre el valor añadido y demás impuestos similares, y se aplicó una rendición de cuentas más estricta a las oficinas sobre el terreno con respecto a las recaudaciones perdidas.

23. Se debe seguir reforzando la «segunda línea de defensa» con directrices y términos de referencia claros acerca de la naturaleza, el alcance y la frecuencia de la supervisión de la administración, la automatización e integración de procesos de revisión dentro del nuevo sistema de planificación de recursos institucionales, y la provisión de recursos financieros y humanos que se correspondan con una estructura de supervisión de la administración efectiva.

24. Con el fin de minimizar los riesgos que provocan las deficiencias en la supervisión y el liderazgo de la administración, se deben seguir reforzando el apoyo y la supervisión que brindan la sede central y las oficinas regionales a las unidades de negocio con vacantes en puestos clave, intervenciones humanitarias y gestión de cambios. Se valora positivamente la iniciativa institucional en curso en esta área.

B. Control interno

Gestión de programas

(i) Planificación e implementación de programas

a. Gestión basada en los resultados

25. Las medidas relacionadas con la gestión basada en los resultados adoptadas por la administración antes de 2018 continuaron generando resultados en 2019, con una planificación e implementación más efectivas de los programas, y el seguimiento de los resultados de los programas. Algunos ejemplos de estas mejoras son la introducción de un marco de referencia para la gestión basada en los resultados con el fin de mejorar la calidad de la respuesta general de la gestión basada en los resultados, la garantía de calidad efectuada a nivel de las oficinas regionales en el desarrollo de los programas nacionales, la prestación de orientación normativa, el establecimiento de procesos de revisión por pares de país a país, y herramientas para apoyar a las oficinas nacionales en asuntos programáticos.

26. Como se ha observado en años anteriores, los marcos integrales de recursos y resultados de los programas, que complementan los documentos programáticos institucionales, regionales y nacionales, deben seguir reforzándose en términos de: (a) resultados de los programas; (b) indicadores, así como metas y bases de referencia asociados; (c) hitos (esto es, resultados intermedios); y (d) estimaciones de recursos, con información desglosada para todos los periodos del ciclo del programa en cuestión.

27. Estos marcos permiten una planificación e implementación más efectiva de las actividades programáticas del UNFPA, y una mejor supervisión de los avances en la consecución de los resultados esperados de los programas. Asimismo, complementarían las matrices de recursos y resultados del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo que se encuentran en un alto nivel de agregación o, donde ya se haya adoptado, la planificación en virtud del Marco de Cooperación para el Desarrollo del Sistema de las Naciones Unidas.

b. Gestión de los planes de trabajo

28. Tras la introducción de la política en 2018, la gestión de los planes de trabajo continuó mejorando en 2019, y se añadieron nuevas funcionalidades al sistema global de programación, lo que potenció su utilidad. Para mejorar aún más la efectividad del proceso de gestión de los planes de trabajo, es necesario fortalecer significativamente varias áreas: (a) la puntualidad en la finalización de los planes de trabajo y su nivel de exhaustividad; (b) una mejor racionalización y documentación de los presupuestos de los planes de trabajo; (c) la actualización regular de los planes de trabajo para reflejar cambios importantes aplicados de forma continua a las actividades, los presupuestos o los recursos planificados; y (d) un mayor desarrollo de las capacidades del personal en lo referente al uso del sistema global de programación.

c. Controles de gestión financiera de programas

29. En 2019, la finalización de la implementación de las funcionalidades del sistema global de programación de los formularios electrónicos de autorización de financiación y certificado de gastos, las solicitudes de pago directo y los informes de progreso de los planes de trabajo que permiten una mejor supervisión y revisión periódica, por ejemplo, mediante la comparación de los importes presupuestados y reales, ayudó a mejorar los controles y procedimientos de gestión financiera de programas. La administración también mejoró la orientación en esta área mediante la agrupación de diferentes documentos e instrucciones en una única fuente integral de referencia. Se optimizó el cálculo de costes de las propuestas de alta financiación con medidas y herramientas adicionales, incluido el apoyo directo de la sede central.

30. A pesar de los avances conseguidos, la configuración de los presupuestos y los planes de trabajo requiere atención constante y un mayor fortalecimiento, con un rigor parecido al que se aplica actualmente al presupuesto institucional.

31. La transformación de las TIC debe integrar lo mencionado en los puntos (a) a (c) anteriores en el desarrollo del nuevo sistema de planificación de recursos institucionales.

(ii) Gestión de los asociados en la ejecución

d. Capacidad de los asociados en la ejecución

32. Las evaluaciones de los asociados en la ejecución revisadas en 2019 fueron más oportunas que las de años anteriores y mostraron una mejora en la documentación de la capacidad de gestión financiera y programática, incluidos los controles de prevención de fraude. Sin embargo, deben ser más rigurosas en la evaluación de la capacidad de los asociados en la ejecución y en la identificación de las necesidades de creación de capacidad, además de orientar la selección de las modalidades de transferencias de efectivo más adecuadas y el alcance de las actividades de garantía necesarias.

33. En 2019, las evaluaciones de los asociados en la ejecución cubrieron dos áreas. Con respecto a la gestión de la cadena de suministro, se crearon y probaron herramientas de evaluación de la capacidad para aplicarlas a los asociados en la ejecución correspondientes en 2020. En cuanto a la prevención de la explotación y el abuso sexuales, en 2019 se continuó utilizando el protocolo desarrollado y acordado por las organizaciones de las Naciones Unidas en 2018, y se desarrollaron actividades de gestión de riesgos en este ámbito que se aplicarán en 2020.

34. En la actualidad, estas tres evaluaciones parecen desalineadas y deben condensarse en un enfoque coherente con el fin de minimizar el impacto en los asociados en la ejecución. Asimismo, se debe

considerar el aprovechamiento de las evaluaciones realizadas por otras organizaciones que se consideren lo suficientemente sólidas.

e. Supervisión financiera de los asociados en la ejecución

35. La supervisión financiera de los asociados en la ejecución con el fin de garantizar que los fondos proporcionados se utilizan a los efectos previstos, en consonancia con los presupuestos y planes de trabajo aprobados, es un área que seguía requiriendo atención en 2019. En concreto, aún deben reforzarse el proceso, la metodología, la profundidad y el alcance de las verificaciones esporádicas, incluida la documentación correspondiente.

36. Sigue siendo necesario el fortalecimiento de las capacidades y habilidades del personal que participa en la gestión de los asociados en la ejecución.

(iii) Gestión de la cadena de suministro

37. La administración debe seguir atendiendo a los retrasos en el despacho aduanero, la irregularidad en el desempeño y la documentación de los controles de inspección y recepción para las mercancías entrantes, las deficiencias en las instalaciones y los controles de gestión de almacenes, y la falta o insuficiencia de supervisión, seguimiento y notificación en relación con la disponibilidad, la distribución y los niveles del inventario de productos hasta los puntos de prestación de servicios.

38. En 2019, la administración, en colaboración con otras partes interesadas pertinentes de los programas, emprendió una serie de iniciativas para mejorar el apoyo a los países en los que se ejecutan los programas y solventar las deficiencias en los sistemas de gestión de la cadena de suministro. Con el propósito de promover una mayor transparencia, hasta el «último tramo», la administración puso a prueba un nuevo proceso de garantía para supervisar los productos mediante distintos mecanismos (como evaluaciones específicas de los asociados en la ejecución, mapas de la cadena de suministro, autoinformes de inventario, verificaciones aleatorias y revisiones de inventario específicas). Entre otras iniciativas, por ejemplo, se incluyó el diseño y la capacitación para el uso de una herramienta que asiste a las oficinas sobre el terreno en la cuantificación, implementada en 35 países como mecanismo para permitir tanto al UNFPA como a los asociados en la ejecución detectar los eslabones más débiles de la cadena de suministro y determinar los puntos en los que centrar los recursos.

39. Se espera que el aumento de estos esfuerzos y la revisión prevista de las disposiciones organizativas de gestión de la cadena de suministro en 2020 mejoren la transparencia y la efectividad. El impacto total de estas medidas se analizará en futuras auditorías.

Gestión de operaciones

(i) Gestión de recursos humanos

40. En el área de permisos laborales se observaron avances como resultado de la automatización y una mejor comunicación.

41. La adjudicación de contratos, y el cálculo y pago de los honorarios de consultoría se siguieron gestionando de modo manual en 2019, con cierto nivel de desviación de las políticas y procedimientos relativos a la selección, la adjudicación y la gestión de contratos de consultoría individual y de servicio. Las listas regionales e institucionales de consultores requieren mayor atención. Como se expone en el párrafo 21, el proceso de contratación debe optimizarse para reducir su duración al tiempo que se examina mediante puntos de control relevantes. Se esperan mejoras como parte de la transformación de las TIC.

(ii) Adquisiciones

42. Los procedimientos de adquisición continuaron funcionando de manera efectiva para actividades de adquisición no humanitarias y centralizadas realizadas por la subdivisión de servicios de adquisición, que es responsable de, aproximadamente, la mitad de la adquisición total en el UNFPA. Se siguieron encontrando varios casos de incumplimiento de los procedimientos de adquisición en oficinas nacionales, en particular con respecto a la planificación de adquisiciones, la licitación y la adjudicación de contratos, principalmente en contextos frágiles o humanitarios en los que se dieron picos repentinos de necesidad de adquisición que afectaron a la planificación y a la capacidad (en competencias y número) del personal de las oficinas nacionales.

43. Los controles de «segunda línea de defensa» continuaron mejorando en 2019, con el establecimiento de un sistema de centros de coordinación de adquisiciones para las oficinas nacionales y la creación de capacidad mediante talleres de formación de adquisición a nivel regional para introducir cambios de políticas clave. Estos requieren un mayor fortalecimiento para poder abordar los riesgos derivados del incumplimiento de los procedimientos de adquisición, como se expone en el párrafo 42 anterior, incluida la introducción de la adquisición electrónica a nivel nacional, que se espera como parte de la transformación de las TIC.

(iii) Gestión financiera

44. Los controles de «segunda línea de defensa», implementados a nivel de la sede central, continuaron reduciendo considerablemente el impacto de las transacciones con errores de codificación a nivel de las oficinas nacionales en la notificación financiera. Por ejemplo, se mejoró el sistema global de programación para evitar seleccionar códigos de cuenta incorrectos, se establecieron revisiones periódicas obligatorias de las transacciones para detectar y corregir los errores de código a nivel de la sede central y las oficinas nacionales, y se realizaron varias sesiones de creación de capacidad dirigidas a las oficinas nacionales con altos índices de errores de codificación.

45. La necesidad de reflejar y aprobar los compromisos financieros en Atlas de manera oportuna mediante la emisión de pedidos y órdenes de compra previos a las decisiones, con el fin de que se comuniquen los gastos de bienes y servicios o de reembolso a los proveedores o asociados en la ejecución, sigue siendo un área de interés para minimizar el riesgo de que se ejecuten transacciones sin la debida autorización de la administración y, potencialmente, se incurra en gastos que superen los recursos financieros disponibles.

46. Se espera que el nuevo sistema previsto de planificación de recursos institucionales propicie mejoras importantes a esta área.

(iv) Tecnología de la información y la comunicación

47. Se siguieron observando avances en el proyecto en curso de transformación de las TIC, en concreto en lo relativo a la gobernanza de la tecnología de la información y la comunicación, y en la gestión de recursos. La implementación de los resultados de la evaluación de seguridad, en el marco de la transformación de las TIC, debe ser prioritaria. El impacto total de la transformación de las TIC se examinará en futuras auditorías.

Áreas programáticas específicas

(i) Respuesta humanitaria

48. Se observó que la adaptación rápida a las situaciones humanitarias seguía siendo un desafío para las oficinas nacionales, con la necesidad de responder con prontitud a situaciones específicas, a menudo en el contexto de mayores riesgos de seguridad, y limitación de la disponibilidad y capacidad de los asociados en la ejecución. La disponibilidad de los fondos era, en ocasiones, impredecible, lo que provocaba cambios frecuentes en los marcos de resultados y recursos, incluidas la planificación de programas y las operaciones. Estos contextos requieren llevar a cabo evaluaciones de riesgos diferenciadas, que se adapten —cuando sea necesario— al marco de control interno para abordar estos riesgos, p. ej., en la adquisición, la gestión de la cadena de suministro, la gestión de los asociados en la ejecución, la gestión financiera y los recursos humanos. Asimismo, también requiere la alineación de las estructuras de las oficinas y la capacidad de los recursos humanos.

49. Se prevé que el establecimiento de la Oficina Humanitaria en 2019 mejore la capacidad del UNFPA para liderar y responder ante situaciones humanitarias, con lo que se convertiría en una creciente proporción de la cartera de la organización. Hay medidas en marcha para aliviar los cuellos de botella operativos y programáticos anteriormente identificados, por ejemplo, relacionadas con procedimientos acelerados o a una movilización de recursos más especializada y coordinada. El cambio de mentalidad en la respuesta y la ejecución en contextos de desarrollo y humanitarios continúa siendo un desafío clave. El impacto de las medidas en curso y futuras se revisará en futuras auditorías.

(ii) *Censo*

50. El censo representa otra área de actividades en aumento. Su complejidad y los costes que conlleva presentaron desafíos a las oficinas nacionales, en la planificación oportuna de todo el ejercicio, la realización de presupuestos precisos y realistas, y la implementación operativa y supervisión rigurosas, p. ej., con la elección de asociados en la ejecución adecuados, la adquisición puntual, el pago eficaz y seguro a los censistas, y el tratamiento contable adecuado de los activos. En el transcurso del año 2019, la administración desarrolló herramientas, listas de verificación y orientaciones operativas, incluida la gestión financiera, y proporcionó la formación correspondiente. Asimismo, también se fomentó la innovación, en términos de transferencia del conocimiento y de uso compartido de equipos, por ejemplo.

51. Puesto que se han planificado numerosos censos para lo que queda de la Ronda de Censos de 2020, es necesario seguir reforzando la capacidad y el apoyo destinados a las operaciones censales, incluida la actualización de los modelos de cálculo de costes censales, cuando sea necesario, para una presupuestación más precisa y realista. Las auditorías posteriores examinarán los avances relativos a esta cuestión.
