



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

Distr.: General

13 de abril de 2020

Español  
Original: Inglés**Segundo periodo ordinario de sesiones de 2020**

Del 31 de agosto al 4 de septiembre de 2020, Nueva York

Artículo 2 de la agenda provisional

**UNFPA: Auditoría interna e investigación****Fondo de Población de las Naciones Unidas****Informe de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación sobre las  
actividades de auditoría interna e investigación del UNFPA en 2019\****Resumen*

Como respuesta a las decisiones de la Junta Ejecutiva 2015/2 y 2015/13 y anteriores decisiones pertinentes de la Junta, el director de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación (OAIS) del UNFPA presenta a continuación el informe sobre las actividades de auditoría interna e investigación para el año que finaliza el 31 de diciembre de 2019.

El informe presenta una revisión de actividades que se realizó en 2019 por parte de la OAIS sobre una auditoría interna e investigación. El informe incluye información sobre (a) los recursos de la OAIS para 2019; (b) las cuestiones significativas desveladas a través de las actividades de auditoría interna e investigación de la OAIS; (c) las investigaciones, incluidos los casos de fraude y las acciones realizadas; (d) la revisión de las recomendaciones de auditoría interna publicadas entre 2010 a 2019 y su estado de aplicación. Por último, la opinión de la OAIS, con base en el alcance del trabajo realizado, la adecuación y la eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y control del UNFPA, se incluye en el documento (DP/FPA/2020/6/Add.1). Los anexos del 1 al 7 se encuentran disponibles por separado en la página web del UNFPA.

En virtud de la decisión 2015/2 de la Junta Ejecutiva y las decisiones precedentes pertinentes, el informe anual del Comité Asesor de Supervisión del UNFPA (DP/FPA/2020/6/Add.2) se proporciona como un anexo a este informe. La respuesta de la gestión relacionada con ello y con este informe también se encuentra disponible (DP/FPA/2020/CRP.6).

*Elementos de una decisión*

La Junta Ejecutiva tal vez desee:

*Tomar nota* de este informe (DP/FPA/2020/6), la opinión, con base en el alcance del trabajo realizado, la adecuación y la eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y control del UNFPA (DP/FPA/2020/6/Add.1), el informe anual del Comité Asesor de Supervisión (DP/FPA/2020/6/Add.2) y la respuesta de la gestión relacionada con ello y con este informe.



*Expresar su soporte constante del refuerzo de las funciones de auditoría e investigación en el UNFPA, y del suministro de los recursos suficientes para ejercer su mandato.*

*Reconocer y respaldar el compromiso de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación sobre las actividades de auditoría e investigación y conjuntas.*

\*Publicado nuevamente debido a la repercusión de la COVID-19 en las reuniones

## Índice

	<i>Página</i>
I. Introducción.....	5
II. Seguridad en el UNFPA .....	5
A. Mandato, normas profesionales e independencia.....	5
B. Opinión sobre la adecuación y la efectividad del marco de gobernanza, gestión de riesgos y control del UNFPA.....	6
C. Cumplimiento de la política de supervisión .....	6
III. Recursos .....	6
IV. Actividades de auditoría interna en 2019 .....	8
A. Metodología de evaluación de riesgos .....	8
B. Plan de auditoría para 2019 .....	8
C. Cobertura de auditoría resultante .....	10
V. Actividades de investigación en 2019 .....	10
A. Nuevos casos .....	11
B. Casos .....	12
C. Resolución de los casos.....	13
VI. Resultados principales de las auditorías internas e investigaciones en 2019 .....	14
A. Evaluación de riesgos de la auditoría 2019 .....	14
B. Auditoría interna y resultados de investigación claves .....	16
<i>Unidades empresariales</i> .....	16
VII. Recomendaciones realizadas y acciones de gestión.....	19
A. Recomendaciones de la auditoría .....	19
<i>Recomendaciones nuevas</i> .....	19
<i>Recomendaciones pendientes</i> .....	22
<i>Aceptación del riesgo por la dirección</i> .....	23
<i>Recomendaciones no resueltas durante como mínimo 18 meses</i> .....	23
B. Medidas disciplinarias o sanciones ejecutadas tras las investigaciones .....	24
VIII. Actividades de asesoría .....	24
IX. Colaboración con el sistema de las Naciones Unidas .....	24
A. Auditoría interna .....	24
B. Investigación .....	25
C. Dependencia Común de Inspección .....	25
X. Conclusión general y próximos pasos .....	25

## Lista de cifras

Figura 1 Descripción general de quejas recibidas entre 2012 y 2019 por categoría (en el momento de recibir la queja)	12
Figura 2 Recomendaciones de las oficinas nacionales por nivel de prioridad	19
Figura 3 Recomendaciones de las oficinas nacionales por tipo	20
Figura 4 Recomendaciones de las oficinas nacionales por causa	20
Figura 5 Recomendaciones de las oficinas regionales por nivel de prioridad	21
Figura 6 Recomendaciones de las oficinas regionales por tipo	21
Figura 7 Recomendaciones de las oficinas regionales por causa	21
Figura 8 Recomendaciones pendientes a 31 de diciembre de 2019	23
Figura 9 Recomendaciones no resueltas durante como mínimo 18 meses	23

## Lista de tablas

Tabla 1 Recursos - 2018 y 2019, por unidad de la OAIS	7
Tabla 2 Descripción general de las auditorías de 2019	9
Tabla 3 Auditorías de la unidad empresarial 2019: valoraciones por ámbito	10
Tabla 4 Casos recibidos en 2019 y casos trasladados a 2020	11
Tabla 5 <b>Descripción general de los casos recibidos y cerrados en 2017-2019</b>	13
Tabla 6 <b>Descripción general de los casos concluidos en 2019 por categoría</b>	14
Tabla 7 Resultados de la evaluación de riesgos de la auditoría 2019	14
Tabla 8 <b>Estado de aplicación de las recomendaciones de la auditoría, por año</b>	22

## Lista de anexos

Anexo 1: Carta de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación
Anexo 2: Informes de auditoría interna publicados en 2019 (con resultados)
Anexo 3: Prácticas recomendadas y oportunidades de mejora en los informes de auditoría de la oficina sobre el terreno en 2019
Anexo 4: Recomendaciones con una antigüedad superior a los 18 meses a finales de 2019
Anexo 5: Funcionamiento de los controles de gestión de las cuentas de fondos y los resultados de auditoría de los asociados en la ejecución
Anexo 6: Resumen detallado de los informes de investigación publicados entre 2013 y 2019 con la acción actualizada realizada y los fondos recuperados
Anexo 7: Indicadores de rendimiento claves de la OAIS

*(Los anexos del 1 al 7 se encuentran disponibles por separado en la página web del UNFPA)*

## I. Introducción

1. Este informe proporciona a la Junta Ejecutiva un resumen de las actividades de auditoría interna e investigación realizadas por la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación (OAIS) en 2019. También proporciona la opinión de la OAIS, en base al alcance del trabajo realizado, la adecuación y la eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y procesos de control del UNFPA, en virtud de la decisión 2015/13. Este informe ofrece en primer lugar una descripción general de la seguridad, los recursos y las actividades realizadas por la OAIS, antes de presentar un resumen de los resultados a partir del trabajo desempeñado y de las recomendaciones realizadas y la acción de la gestión.

## II. Seguridad en el UNFPA

### A. Mandato, normas profesionales e independencia

2. El mandato de la OAIS se basa en el artículo XVII de los reglamentos y normas financieros, la política de supervisión<sup>1</sup> y el marco de responsabilidad del UNFPA de 2014<sup>2</sup>. La OAIS únicamente lleva a cabo o gestiona, o bien autoriza a los demás a llevar a cabo o gestionar, las siguientes funciones de supervisión: (a) servicios de auditoría interna independientes (adecuación y efectividad de gobernanza, gestión de riesgos, y procesos de control interno, así como uso económico y eficiente de los recursos); y (b) servicios de investigación (denuncias de actos indebidos). El director ejecutivo del UNFPA aprobó por última vez la Carta de la OAIS el 26 de enero de 2018. La Carta se incluye en el anexo 1.

3. El Comité Asesor de Supervisión (OAC) y la Junta de Auditores de las Naciones Unidas controlan con regularidad la calidad del trabajo de la OAIS. El OAC sigue ofreciendo asesoramiento para fomentar la eficacia de los servicios de auditoría e investigación proporcionados por la OAIS; en 2019 revisó el plan de trabajo anual, el presupuesto, los informes de progreso periódico, el informe anual y los informes de auditoría interna de la OAIS. La Junta de Auditores de las Naciones Unidas supervisó las acciones realizadas para aplicar sus recomendaciones con el objetivo de mejorar las operaciones de la OAIS. Los auditores externos siguieron confiando en el trabajo de la OAIS y los informes de 2019.

4. Como en años anteriores, la OAIS recibió el apoyo del personal directivo del UNFPA durante todo el año. La directora de la OAIS asistió, entre otros, a reuniones del Comité Ejecutivo del UNFPA como miembro *ex officio*, hecho que le ofreció una oportunidad para asesorar al personal directivo en cuestiones de gobernanza, responsabilidad y control de los nuevos procedimientos y políticas y abordar los posibles riesgos emergentes para el UNFPA.

5. La OAIS desempeñó su trabajo de conformidad con las normas profesionales según las cuales está vinculada y las políticas que debe cumplir: (la política de supervisión, las normas y los reglamentos financieros, y las normas y los reglamentos de personal); para la auditoría interna, las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna;<sup>3</sup> y para la investigación, el marco disciplinario del UNFPA, la política de sanción de proveedores del UNFPA, la política del UNFPA sobre protección contra las represalias por denunciar conductas inadecuadas o por cooperar con una investigación autorizada; la política de hostigamiento, acoso sexual y abuso de autoridad, el Boletín del Secretario General sobre explotación y abuso sexual, y los Principios y directrices uniformes de las investigaciones.

6. Para garantizar una efectividad constante al ejecutar su mandato, la OAIS mantiene una garantía de seguridad y un programa de mejora tanto para la auditoría interna como para las funciones de investigación. La OAIS aplica, en la medida de sus recursos, las recomendaciones a partir de las evaluaciones de calidad externas de la función de auditoría interna (2015), a las que la OAIS tiene previsto volver a someterse en 2020, y de la función de investigación (2016).

7. El director de la OAIS confirma a la Junta Ejecutiva, en virtud de este documento, que la OAIS ha gozado de independencia organizativa en 2019. Dentro de los límites de los recursos a su disposición,

<sup>1</sup>Decisión 2015/2 de la Junta Ejecutiva; véase también DP/FPA/2015/1.

<sup>2</sup>Véase DP/FPA/2007/20.

<sup>3</sup>Promulgadas por el Instituto de Auditores Internos (IIA, por sus siglas en inglés).

la OAIS no ha tenido ninguna interferencia a la hora de determinar y realizar el alcance del trabajo, así como a las hora de comunicar sus resultados.

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

8. Según la opinión del director, la OAIS, en base al alcance del trabajo realizado, la adecuación y la efectividad de la gobernanza del UNFPA, la gestión de riesgos y los procesos de control interno, “requería algún tipo de mejora”, que significa que los acuerdos de gobernanza evaluados, las prácticas de gestión de riesgos y los controles estaban diseñados de forma adecuada y funcionaban con eficacia pero se requería alguna mejora para ofrecer la seguridad razonable de que se alcanzarían los objetivos de la entidad o el ámbito auditados. Los problemas y las oportunidades de mejora identificados no afectan de forma significativa al logro de los objetivos del ámbito del UNFPA auditados. Se recomendó la acción de la gestión para garantizar que los riesgos identificados se atenuaran de forma adecuada.

9. Los motivos de la opinión formulada, la información sobre los criterios utilizados como base, el alcance del trabajo realizado y las fuentes adicionales de pruebas tomaron en consideración, según procedió, el hecho de formular la opinión, y los procesos seguidos para añadir y evaluar los problemas identificados se proporcionaron en el documento DP/FPA/2020/6/Add.1.

## **C. Cumplimiento de la política de supervisión**

10. Los procedimientos de divulgación de los informes de auditoría interna, según se establece en el documento DP/FPA/2015/1, estuvieron en vigor durante el 2019, el séptimo año de divulgación pública. Todos los informes publicados a partir del 1 de diciembre de 2012 se hicieron públicos en un plazo de un mes, de media, desde la publicación interna. Para la OAIS, la claridad y la calidad de sus informes de auditoría interna siguen siendo una cuestión que requiere una atención constante, con una inversión de tiempo y esfuerzo considerable en las interacciones de la dirección.

11. Tal como se especifica en el documento DP/FPA/2015/1 (párrafo 27), los recursos de la OAIS se aplicaron de forma eficaz y eficiente en 2019; sin embargo, las vacantes y los acontecimientos que están fuera del control de la OAIS afectaron significativamente a sus actividades de investigación y, en menor medida, a sus actividades de auditoría interna. Los recursos no fueron suficientes para abordar el creciente número de casos de investigación complejos o para respaldar una gestión que no fuera a través de servicios de asesoría esporádicos (consulte las secciones III, IV, V, VIII y IX, y la descripción general de los indicadores de rendimiento claves en el Anexo 7).

## **III. Recursos**

12. A 31 de diciembre de 2019, la OAIS disponía de 26 puestos aprobados: 4 de servicio general y 22 de nivel profesional, dos de los cuales tenían una duración limitada de 2019 a 2020.

13. El complemento de auditoría interna incluye a dos jefes, nueve auditores (un puesto vacante al final de año) y un analista de datos, aumentados, por las misiones sobre el terreno, por consultores individuales y miembros de la plantilla de empresas de auditoría locales en virtud del acuerdo a largo plazo (que representa aproximadamente a tres puestos y medio a tiempo completo).

14. En investigaciones, el complemento incluye un jefe, cinco investigadores —dos puestos de duración limitada de 2019 a 2020 y dos vacantes al final de año— y dos analistas de investigación, aumentados por los consultores de investigación (que añaden el equivalente a un puesto a tiempo completo). A final de año, el puesto de jefe estaba vacante y en proceso de contratación.

15. Como en años anteriores, la dirección de la OAIS, con el director y dos miembros de la plantilla de servicio general (un puesto vacante al final de año), cubre la dirección general y la administración de la OAIS, así como las funciones siguientes: emisión de todos los informes; relaciones con los Estados miembros y los donantes; la mayoría de los servicios de asesoría; prestación de servicio como punto focal del UNFPA para la Dependencia Común de Inspección; y como secretaria del Comité Asesor de Supervisión. La garantía de calidad de la auditoría interna y la función de mejora se han incluido desde el 2016 en la dirección, con una plantilla profesional especializada; el puesto estuvo vacante en 2019.

16. Las dificultades para identificar los candidatos debidamente cualificados, agravadas por los retrasos en los procesos de contratación, siguieron siendo válidas en 2019, como en años anteriores. La tasa de vacantes general de 2019 en la OAIS empeoró en comparación con 2018 (consulte la Tabla 1), en particular para investigaciones, situación que se vio agravada por la falta de consultores adecuados.

Tabla 1  
Recursos - 2018 y 2019, por unidad de la OAIS

Presupuesto	Auditoría interna		Investigación		Dirección		OAC		Total	
	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Puestos profesionales: aprobados	12	12	6	8	2	2	-	-	20	22
<i>Tasa de vacantes</i>	3 %	8 %	20 %	53 %	46 %	50 %	-	-	12 %	28 %
Puestos de apoyo: aprobados	1	1	1	1	2	2	-	-	4	4
<i>Tasa de vacantes</i>	0 %	0 %	0 %	0 %	50 %	50 %	-	-	25 %	25 %
Capacidad de asesoría añadida: equivalente a tiempo completo	2,7	3,5	3,1	1,1	-	-	-	-	5,8	4,6
<i>(En miles de USD)</i>										
Costes de la plantilla (ajuste de vacantes parcial)	2864	2749	1091	1399 <sup>(i)</sup>	463	466	-	-	4418	4614
Consultores individuales	202	562	410	580	-	-	65	65	677	1207
Servicios contratados	509	278	81	89	-	-	-	-	590	367
Viajes	375	384	290	338	37	34	128	128	830	884
Costes operativos <sup>(ii)</sup>	82	65	83	45	2	1	3	3	170	114
Aprendizaje	50	50	20	20	9	9	-	-	79	79
<b>Total</b>	<b>4082</b>	<b>4088</b>	<b>1975</b>	<b>2471</b>	<b>511</b>	<b>510</b>	<b>196</b>	<b>196</b>	<b>6764</b>	<b>7265</b>
<i>Costes calculados de forma centralizada <sup>(iii)</sup></i>	<i>449</i>	<i>499</i>	<i>189</i>	<i>285</i>	<i>82</i>	<i>72</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>720</i>	<i>856</i>
<b>Con coste total</b>	<b>4531</b>	<b>4587</b>	<b>2164</b>	<b>2756</b>	<b>593</b>	<b>582</b>	<b>196</b>	<b>196</b>	<b>7484</b>	<b>8121</b>
<b>Total en porcentaje de ingresos del UNFPA <sup>(iv)</sup></b>	<b>0,35 %</b>	<b>0,33 %</b>	<b>0,17 %</b>	<b>0,20 %</b>	<b>0,05 %</b>	<b>0,04 %</b>	<b>0,02 %</b>	<b>0,01 %</b>	<b>0,58 %</b>	<b>0,58 %</b>

(i) La investigación no tuvo ajuste de vacantes en 2019.

(ii) Principalmente para los sistemas de tecnologías de la información (TI).

(iii) A partir de 2018, los costes calculados de forma centralizada se cobran directamente a cada unidad empresarial, lo que conduce a totales de “costes completos”.

(iv) Porcentaje calculado sobre la línea “con coste total”.

17. Desde 2014, la OAIS se ha financiado únicamente con el presupuesto institucional del UNFPA y continúa gestionando su presupuesto de manera proactiva. Ajustado para la tasa de vacantes real de 2019 —excepto para investigación—, el total de presupuestado íntegro anual de la OAIS aumentó, en comparación con 2018 y representó el 0,58 % de los ingresos del UNFPA en 2019 para cumplir con el mandato de cuatro puntas de la OAIS (consulte la Tabla 1 anterior).

## **IV. Actividades de auditoría interna en 2019**

### **A. Metodología de evaluación de riesgos**

18. La OAI desempeña sus actividades de seguridad con base en un plan de auditoría basado en riesgos, aprobado por el director ejecutivo tras la revisión por parte del Comité Asesor de Supervisión. El plan de auditoría se desarrolló con base en una evaluación de riesgos de auditoría documentada del universo de auditoría, compuesto por 140 unidades empresariales implicadas en las actividades de ejecución de programas, 13 procesos de negocio principal y 10 ámbitos de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) (véase el documento DP/FPA/2019/6). El riesgo se evalúa a través de una cartera de indicadores que representan el posible impacto y la posibilidad de acontecimientos que pueden afectar de forma negativa el logro de los objetivos de las unidades empresariales, los procesos y los sistemas evaluados.

19. La gestión de riesgos de la auditoría de la unidad empresarial utiliza indicadores que evalúan: (a) la relevancia, la complejidad, el rendimiento y los cambios del programa; (b) la complejidad y el rendimiento operativos; (c) los cambios programáticos anticipados (p. ej., censo); (d) la capacidad de la unidad empresarial para gestionar las actividades programáticas y operativas actuales y futuras; y (e) los niveles de corrupción en los países en los que están situadas las oficinas sobre el terreno.

20. La evaluación de riesgos de la auditoría de procesos empresariales principal utiliza indicadores para evaluar: (a) el valor monetario que fluye a través de estos procesos, su impacto y su complejidad; (b) los cambios que les afectan; (c) la eficacia percibida de los sistemas y los controles disponibles; y (d) la capacidad para gestionar los procesos.

21. Los riesgos asociados con las TIC se valoran por separado, en base a los indicadores que evalúan: (a) su importancia y complejidad; (b) los cambios que les afectan; y (c) la eficacia percibida de los controles disponibles en estos ámbitos.

22. La evaluación de riesgos de la auditoría también tomó en consideración: (a) el resultado de la gestión de riesgo empresarial (ERM) y los procesos de autoevaluación del control en implementación por parte de la gestión; (b) las interacciones con la dirección en la sede central y las oficinas regionales; (c) los resultados y las fechas de finalización de las auditorías internas y externas anteriores; así como (d) el conocimiento recopilado durante el trabajo de investigación. El resultado de las evaluaciones de riesgos se elabora en la sección VI.A.

### **B. Plan de auditoría para 2019**

23. El plan de auditoría para 2019 se basó en los resultados de la evaluación de riesgos de la auditoría del proceso y la unidad empresarial de 2018/2019 y tuvo en cuenta, en los casos en los que aún resultaba pertinente, la evaluación de riesgos en materia de TIC realizada a finales de 2015.

24. El plan de trabajo de auditoría interna de 2019 original incluyó a 30 compromisos de auditoría que cubrían los gastos de 2017, 2018 y comienzos de 2019. Abarcó una mezcla de unidades empresariales de alto riesgo, procesos de alto riesgo, programas y ámbitos de TIC, y una auditoría conjunta, tal como decidieron los servicios de auditoría interna de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas (UN-RIAS). Para aumentar los recursos, las auditorías se planificaron deliberadamente para que alcanzaran varios grados de ejecución a finales de año. Durante el año, el plan se modificó para que reflejara los elevados riesgos emergentes que requerían atención inmediata, los entornos cambiantes, un enfoque diferente para un examen de las TIC y acontecimientos imprevistos. El nivel real de aplicación se presenta en la Tabla 2.



Tabla 2  
Descripción general de las auditorías de 2019

Estado	Unidades empresariales	Procesos y programas	TIC	Auditorías conjuntas <sup>(a)</sup>	Proceso de auditoría remota <sup>(b)</sup>	Asesoría	Total
<b>Auditorías planificadas originales - por año de finalización</b>							
A finalizar en 2018	16	4	1	1	1		23
A empezar en 2018 y finalizar en 2019	5				2		7
<b>Auditorías totales</b>	<b>21</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>30</b>
<b>Auditorías reales - por estado a final de año</b>							
Informes definitivos publicados <sup>(c)</sup>	12			1	1		14
Borradores de informes publicados	4						4
Trabajo de asesoría						1	1
<b>Subtotal</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>19</b>
Borradores de informes en preparación o revisión	2	1					3
Fase de planificación o trabajo de campo	2	3			2		7
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>29</b>

**Notas**

(a) Bajo el liderazgo de otros servicios de auditoría interna de las Naciones Unidas.

(b) Revisión, de la sede central, de la eficacia operativa de los controles clave seleccionados y las transacciones financieras en las oficinas sobre el terreno.

(c) Lista de informes finales emitidos en el Anexo 2.

25. En las 13 auditorías de unidades empresariales (11 oficinas nacionales, una oficina regional y una región cubierta por la modalidad de auditoría remota) y la auditoría conjunta basada en el principio “unidos en la acción”, se cubrieron gastos por una cantidad de 365 millones de USD, aproximadamente el 34 % de los gastos totales de 2018. Una auditoría se valoró<sup>4</sup> como ‘eficaz’ (8 %); cinco auditorías se valoraron como ‘se requiere alguna mejora’ (38 %); cuatro se valoraron como ‘se requiere una mejora importante’ (31 %); y tres se valoraron como ‘no eficaz’ (23 %). Las valoraciones del ámbito auditado se muestran en la Tabla 3. Asimismo, la auditoría conjunta basada en el principio “unidos en la acción” se calificó como ‘parcialmente satisfactoria’.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Es posible consultar las definiciones de ‘eficaz’, ‘se requiere alguna mejora’, ‘se requiere una mejora importante’ y ‘no eficaz’ en <https://www.unfpa.org/admin-resource/standard-definition-audit-terms> (disponible en inglés).

<sup>5</sup> De acuerdo con la calificación de tres niveles anterior a 2016.

Tabla 3  
Auditorías de la unidad empresarial 2019: valoraciones por ámbito

Valoración	Ámbitos <sup>(a)</sup>					
	Gobernanza de la oficina		Gestión del programa		Gestión de operaciones	
	Oficinas	%	Oficinas	%	Oficinas	%
Eficaz	3	25 %	2	15 %	4	31 %
Se requiere alguna mejora	3	25 %	4	31 %	9	69 %
Se requiere una mejora importante	6	50 %	4	31 %	-	-
No eficaz	-	-	3	23 %	-	-

(a) El alcance y la profundidad de la revisión varían según la auditoría y son proporcionales a los resultados de la evaluación de riesgos de la auditoría realizada durante la planificación. Excluye la auditoría conjunta basada en el principio “unidos en la acción”.

26. La puntualidad de la finalización de los informes permaneció igual entre 2019 y 2018; se emitieron 18 informes finales o borradores de informe antes de final de año. Sin embargo, la consecución del nivel planificado siguió viéndose obstaculizada por la capacidad limitada del personal directivo de la OAIS, los desarrollos imprevistos durante las auditorías, la rotación de personal y el tiempo transcurrido en la recepción de las respuestas de la dirección (para algunos informes).

27. Los detalles sobre los resultados más significativos aparecen en la sección VI.B.

### C. Cobertura de auditoría resultante

28. La estrategia de auditoría de la OAIS indica que las unidades empresariales de alto riesgo se auditarían durante un ciclo de tres años y las unidades empresariales de riesgo medio, durante un ciclo de 10 años, con la garantía adicional que proporciona el proceso de auditoría remota, que también incluye las unidades de riesgo bajo. Al complementar la cobertura proporcionada por las auditorías de unidades empresariales, se incluirían los procesos básicos de alto riesgo a través de revisiones transversales durante un periodo de 10 años.

29. El ciclo de auditoría medio de las unidades empresariales de riesgo alto y medio para el período 2017-2019 fue de 5 y 10 años, al igual que en 2016-2018 (frente a 5 y 11 años en el periodo de 2016-2018, y 6 y 11 años en el periodo de 2014-2016, respectivamente); y más de 12 años para los procesos básicos de mayor riesgo.

## V. Actividades de investigación en 2019

30. La OAIS es responsable de realizar investigaciones en todos los tipos de denuncias de actos indebidos:

- (a) Investigaciones internas: mala conducta por parte de personal del UNFPA, que va desde fraude y corrupción hasta acoso, acoso sexual, abuso de autoridad, represalias contra los denunciantes, explotación y abuso sexual, y otros incumplimientos de los reglamentos, normas y disposiciones administrativas o políticas aplicables.
- (b) Investigaciones externas: prácticas prohibidas por parte de contratistas independientes, socios implementadores, proveedores y otros terceros, incluidas las prácticas corruptas, fraudulentas o poco éticas cometida en detrimento del UNFPA; e
- (c) Investigaciones dirigidas por terceros: la OAIS sigue las investigaciones sobre explotación y abuso sexual que involucren a personal del socio implementador realizadas por aquellos socios implementadores con capacidad interna de investigación.

31. El proceso de investigación seguido por la OAIS (desde la recepción de una queja hasta el cierre del asunto después de una revisión preliminar documentada en una nota de cierre o, cuando se justificó,

después de una investigación completa documentada en un informe) se describió anteriormente (consulte el párrafo 29 del documento [DP/FPA/2018/6](#)) y apenas ha cambiado en 2019.

## A. Nuevos casos

32. En 2019, la OAIS trató 112 nuevos casos —casi el mismo número que en 2018—. Cada caso, que puede incluir varias alegaciones, se registra en la categoría de la alegación más significativa. En la parte izquierda de la Tabla 4 se muestran los detalles de 2019 por categoría principal y en la Figura 1 se muestra la tendencia por categoría principal y por año.

33. En 2019 aumentó el número de casos y no fue posible suplir la tasa de vacantes mediante consultores de investigación. Cuando se empezó a contratar consultores de investigación en 2013, el objetivo era aportar flexibilidad y capacidad adicional a la OAIS, para absorber los picos en el número de casos y adquirir competencias específicas. Con el paso de los años, aunque requiere mayor apoyo de la dirección, la contratación de consultores de investigación se convirtió en un modo de abordar el constante aumento de casos nuevos y al mismo tiempo, compensar parcialmente el incremento en las tasas de vacantes debido a la escasez de investigadores profesionales. Durante el periodo de 2016-2018, los consultores representaron del 30 % al 42 % del total de la capacidad investigadora de la OAIS. Esta dependencia excesiva se convirtió en un importante lastre a partir de 2018, dada la escasez en el mercado de consultores cualificados. Los dos puestos con límite de tiempo para 2019 y 2020, aprobados por la Junta en septiembre de 2018, no se podrían ocupar hasta principios de 2020 debido a la competitividad en la contratación de investigadores (competentes), agravada por la larga duración del proceso de contratación.

Tabla 4  
Casos recibidos en 2019 y casos trasladados a 2020

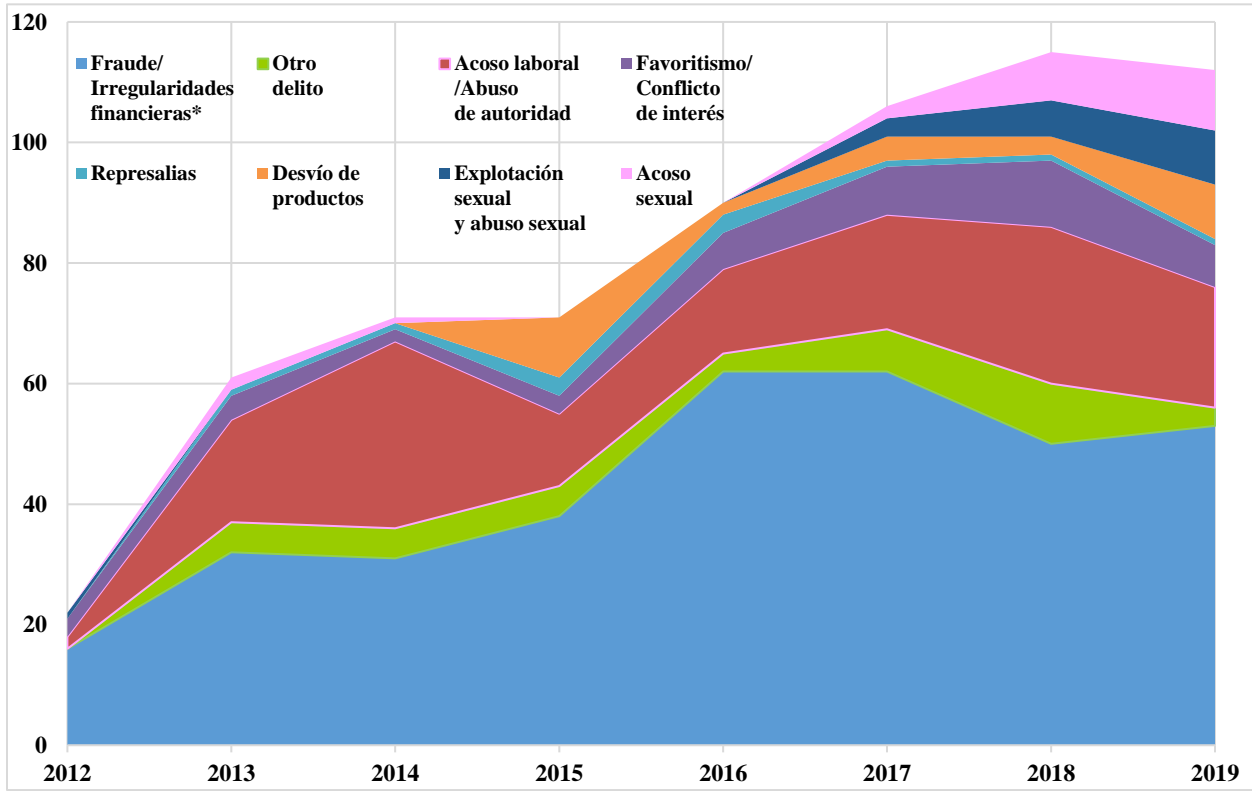
Descripción <sup>(*)</sup>	Casos recibidos en 2019					Casos trasladados a 2020				
	Internos	Externos	Dirigidos por terceros	Total	%	Internos	Externos	Dirigidos por terceros	Total	%
Fraude/ Irregularidad financiera <sup>(**)</sup>	34	11	8	53	47 %	58	34	11	103	56 %
Acoso en el lugar de trabajo/ Abuso de autoridad	20			20	18 %	28			28	16 %
Acoso sexual	9	1		10	9 %	10			10	6 %
Explotación y abusos sexuales <sup>(***)</sup>	1		8	9	8 %	1		8	9	5 %
Desviación de productos	3	6		9	8 %	3	8		11	6 %
Favoritismo/ Conflicto de interés	7			7	6 %	14	1		15	8 %
Otros actos indebidos		3		3	3 %	1	2		3	2 %
Represalias	1			1	1 %	1			1	1 %
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>21</b>	<b>16</b>	<b>112</b>	<b>100 %</b>	<b>116</b>	<b>45</b>	<b>19</b>	<b>180</b>	<b>100 %</b>
%	67 %	19 %	14 %	100 %		64 %	25 %	11 %	100 %	

(\*) Datos estadísticos revisados en 2019.

(\*\*) Incluido el robo.

(\*\*\*) Incluidos los asuntos que no cumplen con el umbral de denuncia de las Naciones Unidas.

Figura 1  
**Descripción general de quejas recibidas entre 2012 y 2019 por categoría (en el momento de recibir la queja)**



(\*) Includo el robo.

34. Además, la OAIS gestionó 34 consultas para obtener asesoramiento o información (51 en 2018 y 11 en 2017), de las cuales menos del 10 % estaban relacionadas con alguna forma de acoso o abuso.

35. En 2019, la OAIS recibió quejas enviadas por correo electrónico o correo físico enviado directamente a la OAIS (54 %); a través de la línea telefónica directa de investigación confidencial de la OAIS o la dirección de correo electrónico habilitada a este fin (34 %); por remisión de una auditoría interna o a través de entidades externas a la OAIS o el UNFPA (8 %); o en persona (4 %).

## B. Casos

36. Junto con los 103 casos llevados en 2018, la OAIS trató en 2019 215 casos activos (consulte la Tabla 5), un aumento del 20 % en comparación con 2018, además de las 34 consultas de asesoramiento o información anteriormente mencionadas (consulte el párrafo 34).

Tabla 5  
Descripción general de los casos recibidos y cerrados en 2017-2019

	2017	%	2018	%	2019	%
<b>Casos llevados</b>	<b>41</b>	<b>28 %</b>	<b>65</b>	<b>36 %</b>	<b>103</b>	<b>48 %</b>
- desde 2015	4	3 %				
- desde 2016	37	25 %	4	2 %	1	0 %
- desde 2017			61	34 %	33	15 %
- desde 2018					69	33 %
<b>Quejas recibidas este año</b>	<b>106</b>	<b>72 %</b>	<b>115</b>	<b>64 %</b>	<b>112</b>	<b>52 %</b>
de las cuales: internas	64	44 %	75	42 %	75	35 %
externas	42	28 %	38	21 %	21	10 %
de terceros	-		2	1 %	16	7 %
<b>Casos totales</b>	<b>147</b>	<b>100 %</b>	<b>180</b>	<b>100 %</b>	<b>215</b>	<b>100 %</b>
<b>Casos cerrados</b>						
Después de la evaluación preliminar	53	65 %	58	75 %	26	74 %
Después de la investigación completa	29	35 %	19	25 %	9	26 %
de los cuales: justificados	14	17 %	9	12 %	7	20 %
no justificados	15	18 %	10	13 %	2	6 %
<b>Casos cerrados totales</b>	<b>82</b>	<b>100 %</b>	<b>77</b>	<b>100 %</b>	<b>35</b>	<b>100 %</b>
<b>Casos trasladados al siguiente año</b>	<b>65</b>		<b>103</b>		<b>180</b>	
de los cuales: internos	38	58 %	66	63 %	116	64 %
externos	27	42 %	36	35 %	45	25 %
de terceros	-		2	2 %	19	11 %
Número de casos anual por investigador <sup>(i)</sup>	22		23		44	

<sup>(i)</sup> Basado en todo el personal de investigación, independientemente de su nivel.

### C. Resolución de los casos

37. De los casos totales (215 casos), 35 se cerraron en 2019: 26 tras una evaluación preliminar y 9 tras una investigación completa.

38. De los nueve casos investigados, siete estaban justificados por completo o en parte (consulte la Tabla 6 y los detalles del Anexo 6) y cuatro tuvieron consecuencias financieras. El valor agregado de los casos justificados que implicaron pérdidas para el UNFPA, ya sea por prácticas fraudulentas o irregularidades económicas, ascendió a 106 379,44 USD.

Tabla 6  
Descripción general de los casos concluidos en 2019 por categoría

Descripción	Justificados				No justificados				Total	
	Internos	Externos	Dirigidos por terceros	Total	Internos	Externos	Dirigidos por terceros	Total	Total	%
Fraude/Irregularidad financiera	1	3	-	4	-	-	-	-	4	44 %
Explotación y abusos sexuales	1	1	-	2	-	-	-	-	2	22 %
Acoso sexual	1	-	-	1	1	-	-	1	2	22 %
Represalias	-	-	-	-	1	-	-	1	1	11 %
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>100 %</b>
%	33 %	43 %	0 %	78 %	22 %	0 %	0 %	22 %	100 %	

39. Al final del año 2019, se transfirieron a 2020 180 casos, principalmente asuntos de fraude interno de prioridad media (consulte la Tabla 4), lo que supone casi el doble con respecto a 2018, debido a la combinación simultánea de (a) múltiples casos complejos, algunos de ellos limitados en el tiempo, y un incremento de casos nuevos en la segunda mitad de 2019 con el agravamiento de (b) una situación precaria de personal: con varias vacantes de puestos, incluido el puesto de jefe; un equipo nuevo para el UNFPA; y la pérdida total de capacidad de consultores en la segunda mitad de 2019.

40. De los 180 casos pendientes a final del año, el 76 % se encontraba en la fase de evaluación preliminar y el resto en las fases de investigación o de redacción de informes (12 % en cada una).

41. La situación descrita en el párrafo 33 anterior produjo un empeoramiento de la puntualidad, con casos concluidos o prolongados muy por encima del objetivo de seis meses de media. Los casos que concluyeron en 2019 se cerraron (de media, desde la recepción hasta el cierre) en el transcurso de nueve meses. La cartera de casos pendientes a final de año había cumplido, de media, cerca de un año; el 59 % de estos superaban el objetivo de seis meses, habiéndose prolongado 17 meses de media, dada la prioridad de los casos con límite de tiempo y los relacionados con el acoso (laboral o sexual), el abuso de autoridad, y la explotación y el abuso sexual.

## VI. Resultados principales de las auditorías internas e investigaciones en 2019

### A. Evaluación de riesgos de la auditoría 2019

42. La Tabla 7 resume los resultados de las evaluaciones de riesgos de la auditoría 2019 de las unidades empresariales teniendo en cuenta la evaluación de riesgos de (a) las unidades empresariales y (b) los componentes de los procesos básicos y las TIC, que respalda el plan de auditoría de 2020.

Tabla 7  
Resultados de la evaluación de riesgos de la auditoría 2019

Entidades	Riesgo			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Oficinas nacionales	12	50	59	121
Oficinas regionales	-	4	2	6
Oficinas de enlace	-	-	8	8
Unidades de la sede central implicadas en la ejecución del programa	3	2	-	5
<b>Unidades empresariales</b>	<b>15</b>	<b>56</b>	<b>69</b>	<b>140</b>
<b>Componentes de los procesos básicos y TIC<sup>(*)</sup></b>	<b>34</b>	<b>86</b>		<b>120</b>

<sup>(\*)</sup> Los procesos básicos y las TIC se desglosaron en sus componentes; la evaluación se centró en los de mayor riesgo.

43. La evaluación de riesgos refleja la exposición al riesgo del UNFPA. Los factores de riesgo resultantes de la auditoría son, en general, coherentes con los identificados a través del proceso de gestión de riesgos de la empresa en virtud de la aplicación por la gestión, siguen siendo similares y surgen principalmente de:

- (a) Un programa complejo y relativamente atomizado, implementado por una gran cantidad de unidades empresariales, varias de ellas funcionan en contextos frágiles, en colaboración con una gran cantidad de asociados en la ejecución con distintos niveles de capacidad.
- (b) Actividades de respuesta humanitaria cada vez más complejas y numerosas, en más países que en años anteriores, bajo la dirección de la Oficina Humanitaria, en funcionamiento desde mediados de 2019.
- (c) Un gran programa de seguridad de suministros de salud reproductiva (“Suministros UNFPA”) que proporciona un volumen elevado de anticonceptivos, hecho que plantea varios desafíos de gestión de la cadena de suministro y de transparencia.
- (d) Dependencia constante de una pequeña, aunque creciente, cantidad de donantes clave y la exposición a las fluctuaciones de divisas.
- (e) Una mayor proporción de otros recursos (financiación no básica), hecho que disminuye la flexibilidad de programación y genera una alta carga de trabajo, por ejemplo, para negociar acuerdos (a nivel local) y cumplir con los requisitos de informes financieros y no financieros, con el coste de las funciones básicas de administración parcialmente cubiertas.
- (f) Operaciones altamente descentralizadas, con una mano de obra considerable y dispersa (que incluye el uso ampliado de consultores), niveles significativos de contratación local y una gran cantidad de transacciones financieras.
- (g) Un ejercicio de gestión del cambio a gran escala, que incluye la nueva planificación de recursos empresariales.
- (h) El impacto desconocido —en este momento— de la pandemia del coronavirus en la capacidad del UNFPA para cumplir con el plan estratégico y con su modelo empresarial.

44. Veinticuatro procesos empresariales, y cinco ámbitos de las tecnologías de la información y la comunicación siguen evaluados como riesgo de auditoría más elevado, mientras se detectan diferentes niveles de progreso en 2019. Las causas principales se incluyen entre paréntesis.

- (a) *Gobernanza*: (i) marco de control integrado; supervisión de la gestión (p. ej., controles de “segunda línea de defensa”); ERM, incluida la gestión de riesgo de fraude (deficiencias de control y capacidad), con el progreso significativo realizado en el desarrollo de políticas y herramientas de la “segunda línea de defensa”; (ii) gestión del cambio, incluida la iniciativa de cultura; (iii) movilización de recursos (cambios en el panorama de financiación); y (iv) continuidad de negocio.
- (b) *Gestión del programa*: (i) diseño del programa; y gobernanza y supervisión (principalmente en contextos humanitarios); (ii) plan de trabajo, gestión financiera del programa y supervisión (deficiencias de control, con mejoras observadas en las herramientas disponibles, pero uso irregular de las mismas); (iii) respuesta humanitaria (deficiencias de control y capacidad, aumento en las intervenciones humanitarias y desafíos que les afectan, mientras se observan mejoras en la supervisión no humanitaria); (iv) proceso de seguridad relacionado con los asociados en la ejecución, desde evaluaciones de la capacidad hasta mecanismos de seguridad (deficiencias y problemas de capacidad); (v) gestión de la cadena de suministro (deficiencias de control y capacidad, con una mejora significativa de la “segunda línea de defensa”); (vi) desarrollo y costes de las propuestas de financiación (dada la mayor proporción de la financiación no básica); y (vii) cuestiones pendientes relativas a la gestión de fondos fiduciarios y no principales.
- (c) *Gestión de operaciones*: (i) optimización de la gestión de recursos humanos, incluida la contratación y la gestión de talento (deficiencias en el proceso, con mejoras en las tasas de

vacantes de puestos clave y en la gestión del personal contratado); (ii) abastecimiento en las oficinas sobre el terreno (deficiencias de eficacia operativa); y (iii) suministros humanitarios (riesgos inherentes al uso de procedimientos de abastecimiento de emergencia en una gran cantidad de países).

- (d) *Tecnologías de la información y la comunicación*: (i) el proyecto de transformación de las TIC, incluida su gobernanza e implementación, en particular, las del nuevo sistema de planificación de recursos empresariales (brechas de capacidad); (ii) aplicaciones empresariales (migración de funcionalidad al nuevo sistema de planificación de recursos empresariales); (iii) dependencia de la nube y de proveedores externos para operaciones clave (gestión de riesgos de terceros); y (iv) seguridad.
- (e) *Explotación y abuso sexual; acoso sexual y laboral; abuso de autoridad*: (i) respuesta a la explotación sexual y al abuso sexual en el contexto programático del UNFPA y a escala del sistema, en especial con respecto a los asociados en la ejecución; y (ii) respuesta a numerosas situaciones de acoso (laboral y sexual) y de abuso de autoridad, con el proceso, la competencia, la rapidez y la transparencia debidos y necesarios.

## **B. Auditoría interna y resultados de investigación claves**

45. Las buenas prácticas y las oportunidades de mejora desveladas por la auditoría interna y el trabajo de investigación de 2019 —aunque se centró en gran medida en contextos humanitarios y frágiles— son coherentes con las identificadas y comunicadas en los años anteriores, así como en las incluidas en la Junta de Auditores de las Naciones Unidas en sus memorandos de observaciones de auditoría provisionales de 2019. Se presentan a continuación, en un resumen de tabla incluido en el Anexo 3.

### *Unidades empresariales*

#### *(i) Gobernanza de la oficina*

46. Siguieron realizándose mejoras en los planes anual, con el empleo por parte de más oficinas de procesos de planificación sólidos con resultados y productos de programa claramente alineados con los del Plan Estratégico del UNFPA, y planes de ejecución claros en marcha. Asimismo, las actividades de planificación y generación de informes se completaron a tiempo y de forma participativa. Más oficinas continuaron la tendencia de años anteriores de establecer estructuras descentralizadas para lograr una mejor implementación y supervisión de las actividades del programa. Varias oficinas continuaron colaborando eficazmente con otras organizaciones de las Naciones Unidas, asumiendo funciones de liderazgo en grupos de trabajo y grupos de coordinación interinstitucionales. Las actividades de evaluación y desarrollo del rendimiento continuaron reflejando altas tasas de finalización dentro de los plazos establecidos, lo que ayudó a mejorar la responsabilidad y el rendimiento del personal en muchas oficinas. De manera similar, la introducción y el uso eficaz de nuevas herramientas de supervisión para actividades obligatorias de aprendizaje y formación produjeron altas tasas de finalización.

47. Con una mejor planificación, una documentación más clara de todos los productos pertinentes —que incluya sus definiciones, los indicadores correspondientes, las líneas de base, los objetivos y los hitos— y revisiones oportunas de la estructura organizativa, se podría conseguir: la adaptación oportuna de las estructuras de las oficinas a las necesidades operativas y de ejecución del programa; una mejor alineación de los planes de gestión anuales, los planes de trabajo de los asociados en la ejecución y los planes de desempeño del personal; y la mejora de una supervisión más exhaustiva e integrada (consulte el párrafo 50).

48. Se avanzó aún más en la maduración del proceso de gestión de riesgos. Este requiere una mejora continua, en particular en cuanto a la identificación y evaluación de todos los riesgos (relevantes) que afectan a una oficina y el desarrollo de medidas de mitigación cuya calidad se haya evaluado. Se espera que el desarrollo e implementación de una política integral de gestión de riesgos empresariales, y la subsanación de las deficiencias de capacidades que limitan la relevancia y efectividad de las evaluaciones completadas por las oficinas produzcan más mejoras en este ámbito.



*(ii) Gestión del programa**a. Planificación, aplicación y supervisión de; programa*

49. Algunas oficinas crearon equipos especiales para trabajar estrechamente con los asociados en la ejecución a fin de proporcionar apoyo y garantizar una supervisión sólida a nivel financiero y programático.

50. Las continuas mejoras en el sistema de programación global y los controles reforzados de la “segunda línea de defensa” que introdujo la sede central, como las revisiones periódicas obligatorias de las transacciones de gastos, ayudaron a mejorar los controles de gestión financiera del programa sobre los fondos transferidos a los asociados en la ejecución. Persiste la necesidad de una gestión más rigurosa de los planes de trabajo —en términos de establecimiento adecuado de planes de trabajo y presupuestos en el sistema de programación global—, con narrativas más poderosas, documentación de costes más exhaustiva (incluidos la justificación y los supuestos formulados) y el establecimiento de presupuestos en los niveles de cuentas de supervisión. Asimismo, existe la necesidad de establecer marcos de supervisión integrales que abarquen y sigan la trayectoria de todos los indicadores de producto del programa, con herramientas suficientes para respaldar las actividades de supervisión, e identificar, registrar y mantener un seguimiento de los resultados de supervisión. Se requieren formación, herramientas y recursos adicionales para crear capacidad de supervisión en las oficinas nacionales.

*b. Gestión de los asociados en la ejecución*

51. Se observaron mejoras en el uso de procesos competitivos y adecuadamente documentados para la selección de asociados en la ejecución. El patrón de desembolso de fondos continuó —principalmente en los dos últimos trimestres del año— (consulte el Anexo 5), si bien a un nivel ligeramente superior en 2019.

52. La profundidad, el alcance, la frecuencia, la puntualidad y la documentación de las verificaciones esporádicas (realizados por el personal del UNFPA, empresas externas y otras organizaciones de las Naciones Unidas, o en combinación con ellos) siguen requiriendo una atención significativa para convertirse en una fuente de seguridad de total confianza. Es necesario fortalecer las habilidades necesarias (teniendo en cuenta la rotación del personal y las necesidades de capacitación). Persiste la necesidad de realizar evaluaciones rigurosas sobre las capacidades de los asociados en la implementación —para identificar las necesidades de creación de capacidad y determinar el alcance de las actividades de seguridad que se van a realizar—, así como el seguimiento proactivo de la ejecución de las actividades de creación de capacidad. Por otra parte, la evaluación de los controles de detección y prevención del riesgo de fraude de los asociados en la implementación debe alinearse con el marco de gestión del riesgo empresarial del UNFPA.

53. Asimismo, los asociados en la ejecución se someten a varias evaluaciones de distinta naturaleza: microevaluaciones, evaluaciones de la gestión de la cadena de suministro (consulte la siguiente sección) y evaluaciones de la prevención del abuso sexual y la explotación sexual. Podría resultar beneficioso introducir un enfoque integral, aunque flexible, para evaluar a los asociados en la ejecución, conforme sea necesario en colaboración con otras organizaciones de las Naciones Unidas.

*c. Gestión de la cadena de suministro*

54. Las áreas de mejora dentro del país fueron similares a las de años anteriores: (a) retrasos en el despacho aduanero; (b) inconsistencias en el desempeño y la documentación de los controles de recepción e inspección para las mercancías entrantes; (c) deficiencias en los controles de gestión de almacenes y en las instalaciones; y (d) falta o insuficiencia de seguimiento, supervisión, y notificación en relación con los niveles, la distribución, y la disponibilidad del inventario de productos.

55. Para lograr una mayor transparencia en la cadena de suministro, la dirección puso en marcha un proceso de seguridad “de último tramo” para monitorear los productos a lo largo de la cadena de suministro por diferentes medios —entre los que se incluyen la realización de informes de inventario, verificaciones esporádicas, mapas de la cadena de suministro, evaluaciones de los asociados en la ejecución y auditorías—, lo que aportó una mejor visibilidad de la distribución del inventario por oficinas nacionales y asociados en la ejecución. Además, la dirección también diseñó y capacitó para el uso de una herramienta que asiste a las oficinas nacionales en la cuantificación, como mecanismo para

permitir tanto a las oficinas nacionales 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. El impacto de estas iniciativas se examinará en futuras auditorías.

*d. Gestión de los recursos no básicos*

56. En 2019, varias oficinas continuaron realizando esfuerzos intensivos de movilización de recursos, mejorando sus prácticas y herramientas de movilización de recursos, y colaborando con los donantes a través de comunicaciones y visitas periódicas, incluida la supervisión conjunta con representantes de los donantes.

57. La atención debe seguir centrándose en fortalecer la movilización de recursos y los planes de asociación, así como en mayores esfuerzos coordinados de movilización de recursos. El apoyo de las oficinas regionales en este sentido es necesario. El número de acuerdos no estándares y las evaluaciones de prefinanciación (consulte también el párrafo 82 (b) y (c)) sigue siendo motivo de preocupación.

*(iii) Gestión de operaciones*

*a. Recursos humanos*

58. Se observaron avances en el área de gestión de permisos, a través de la automatización de todas las solicitudes y aprobaciones en el sistema de planificación de recursos empresariales existente y la disseminación mensual de notificaciones para las solicitudes de permisos.

59. La adjudicación de contratos, y el cálculo y pago de los honorarios de consultoría se siguieron gestionando de modo manual en 2019, con algunas desviaciones con respecto a la selección, la adjudicación y la gestión de los contratos de servicio y de consultores individuales. Las listas regionales e institucionales de consultores requieren mayor atención. El largo proceso de contratación debe optimizarse, mientras que se hace frente a los riesgos con puntos de controles relevantes. Se esperan mejoras como parte de la transformación de las TIC.

*b. Contratación*

60. En 2019 se observaron continuas mejoras en el uso de acuerdos a largo plazo a nivel local para aumentar la eficiencia de la contratación y la relación calidad-precio. Se detectaron varios casos de incumplimiento de las políticas y procedimientos de adquisición a nivel local —planificación, licitación y adjudicación de contratos—. Asimismo, se detectaron casos de planificación inadecuada de las contrataciones y falta de supervisión de la ejecución de los planes de contratación, especialmente en el contexto de la ayuda humanitaria.

*c. Gestión financiera*

61. Los casos de gastos registrados en códigos de cuenta incorrectos (lo que disminuyó la fiabilidad general de la información financiera y del programa) volvieron a aumentar en 2019, sin bien con mejores controles de “segunda línea de defensa”, aplicados a nivel de la sede central, para detectar y corregir los errores de codificación y reducir su impacto.

62. Tal como se mencionó en años anteriores, para reducir el riesgo de transacciones ejecutadas sin la aprobación de la gestión adecuada y posibles incursiones de gastos en exceso de los recursos financieros disponibles, las obligaciones financieras deben reflejarse y aprobarse en Atlas de una forma más oportuna.

63. Se espera que el nuevo sistema previsto de planificación de recursos empresariales propicie mejoras significativas en los puntos a. a c. anteriores.

*d. Administración general*

64. El cumplimiento de las políticas de viaje, especialmente en cuanto a la compra de billetes anticipada a escala local, siguió siendo un desafío en 2019. La inclusión prevista de un módulo de gestión de viajes como parte de la transformación de las TIC ayudaría a reforzar este ámbito. Las auditorías también revelaron la necesidad de implementar controles para garantizar el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de gestión de activos, y supervisar la precisión de la información sobre activos registrada. En 2019 se siguieron mejorando los controles de “segunda línea de defensa”.

(iv) *Respaldo y supervisión de las oficinas nacionales (oficinas regionales)*

65. La supervisión de las oficinas regionales sobre el rendimiento operativo y mediante la programación de sus oficinas nacionales siguió fortaleciéndose. Podría mejorarse aún más en áreas de riesgo y en cuanto al cumplimiento de responsabilidad de las oficinas con bajo rendimiento. Se proporciona información más detallada en los párrafos 69 a 72.

## VII. Recomendaciones realizadas y acciones de gestión

### A. Recomendaciones de la auditoría

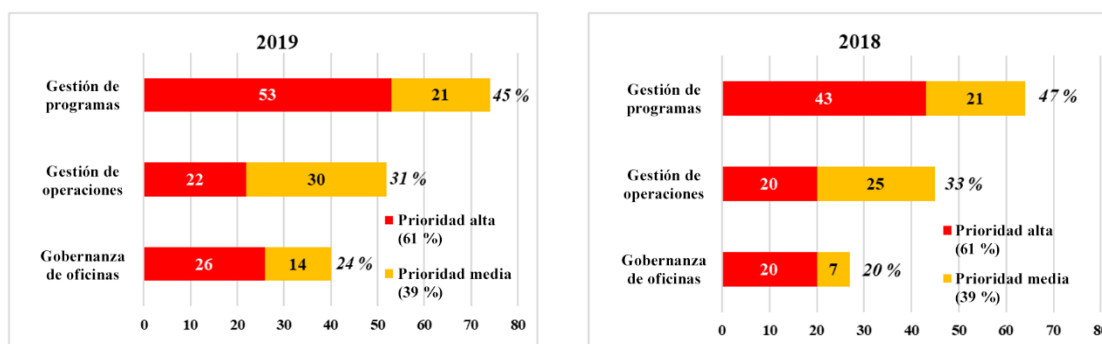
#### *Recomendaciones nuevas*

##### *Oficinas nacionales*

66. En general, se publicaron 166 recomendaciones en relación con las auditorías de las oficinas nacionales en 2019. El patrón siguió siendo similar entre 2018 y 2019, y la “gestión del programa” representó la mayor proporción de recomendaciones, seguida de la “gestión de operaciones”. De manera similar, la proporción de recomendaciones de prioridad “alta” y “media” permaneció idéntica en 2019, con un aumento en las cifras (de 83 a 101) (consulte la Figura 2).

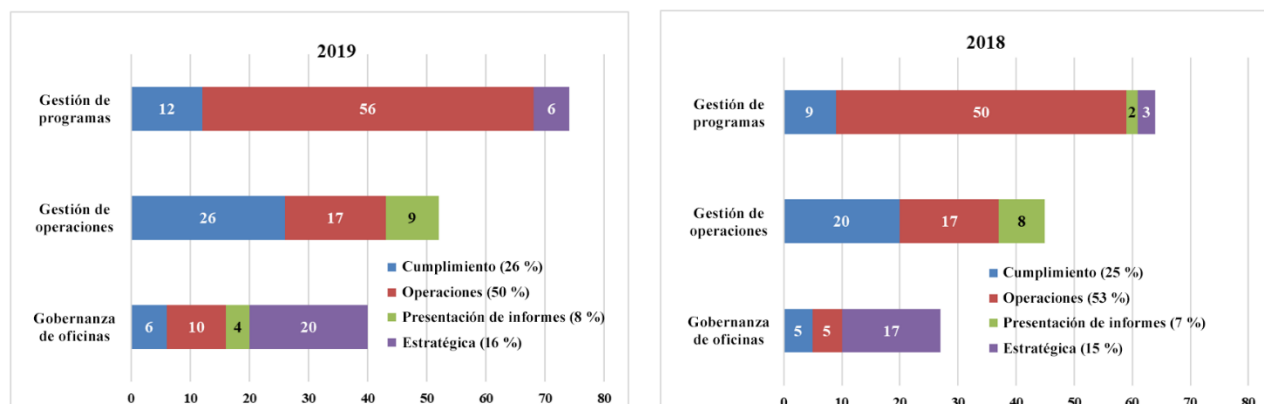
Figura 2

#### Recomendaciones de la oficinas nacionales por nivel de prioridad



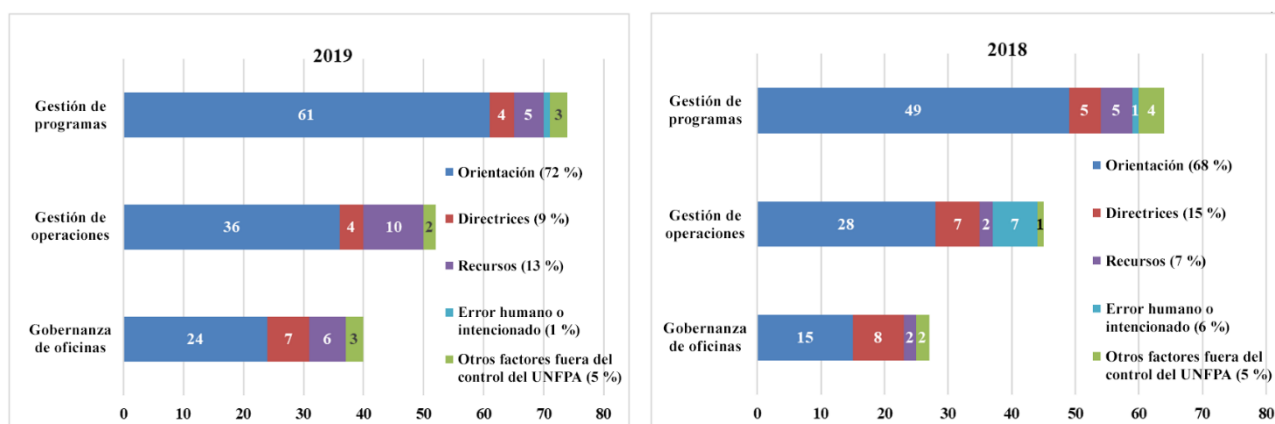
67. El patrón por tipo fue similar (en proporción) en 2018 y 2019, con la categoría de “operaciones” siendo la más alta (consulte la Figura 3).

Figura 3  
**Recomendaciones de las oficinas nacionales por tipo**



68. En 2019 la “orientación” insuficiente (controles de supervisión inadecuados o insuficientes) fue más predominante que en 2018. La categoría “recursos” inadecuados (humanos o financieros) ocupó el segundo puesto, un cambio con respecto a 2018, cuando ocupó el tercer puesto. La categoría “directrices” (falta de políticas o inadecuación de políticas) ocupó el tercer puesto en 2019, habiendo experimentado una reducción desde 2018, lo que refleja la mayor exhaustividad del manual de políticas y procedimientos. Los “errores”, ya sean humanos o intencionales, disminuyeron, mientras que “otros factores más allá del control del UNFPA” permanecieron invariables (consulte la Figura 4).

Figura 4  
**Recomendaciones de las oficinas nacionales por causa**



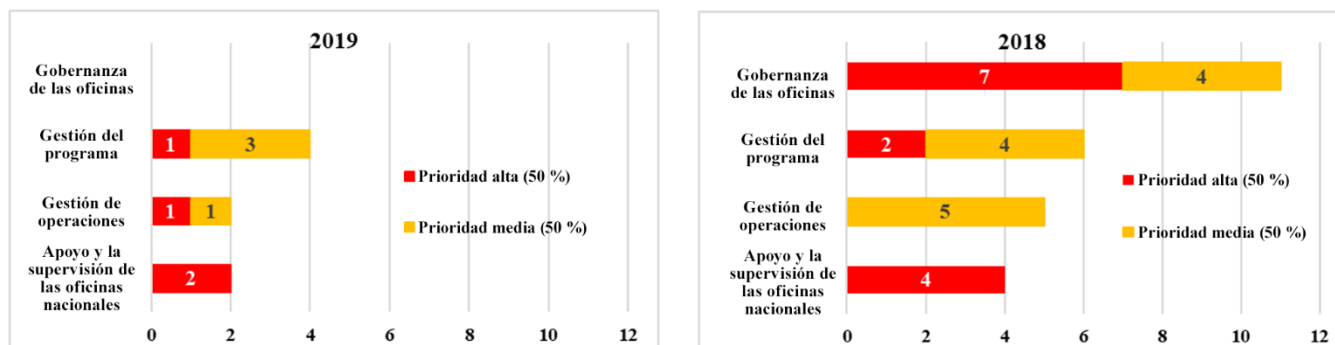
*Oficinas regionales*

69. La auditoría de la oficina regional de Europa oriental y Asia central concluyó en 2019, con ocho recomendaciones emitidas. Esta siguió a las auditorías de las oficinas regionales de Asia-Pacífico y África occidental y central en 2018.<sup>6</sup>

70. El imagen emergente en 2019 no reveló ningún problema estructural (“gobernanza de las oficinas”), sino necesidades de desarrollo en “gestión del programa”, “gestión de operaciones”, y “apoyo y la supervisión de las oficinas nacionales”. La proporción de recomendaciones de prioridad “alta” frente a “media” continuó invariable (consulte la Figura 5).

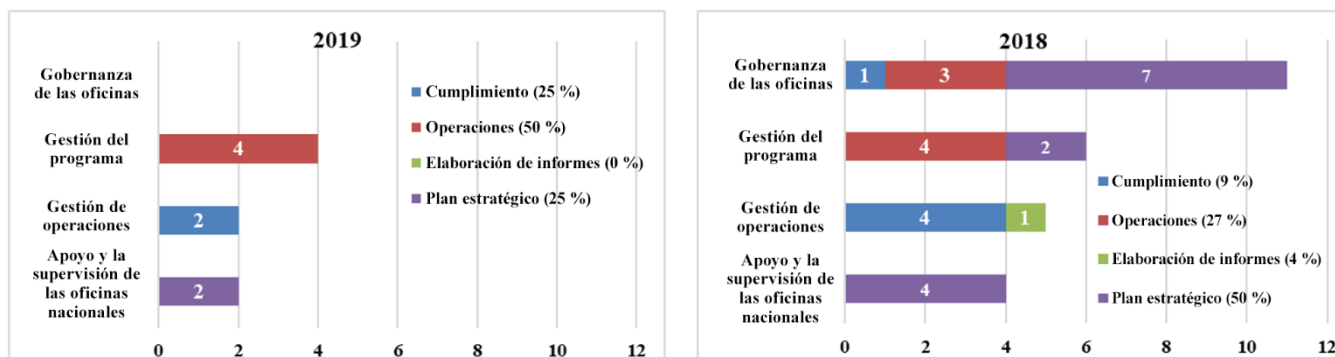
<sup>6</sup> Posteriormente a las auditorías de las oficinas regionales de África oriental y meridional y de los Estados Árabes (2015-2017).

Figura 5  
**Recomendaciones de las oficinas regionales por nivel de prioridad**



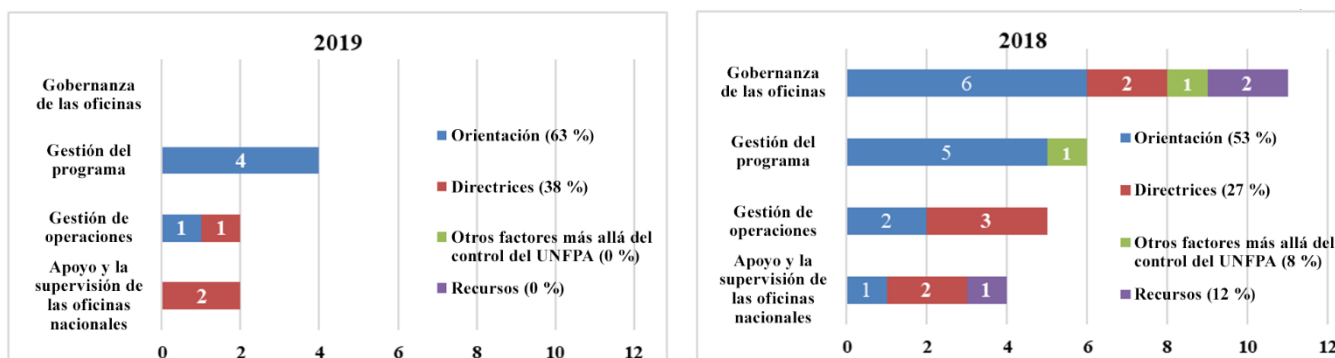
71. La recomendación por tipo experimentó un descenso en las cuestiones de tipo “estratégico” en 2019, con un aumento en las cuestiones de “cumplimiento” y “operaciones” (consulte la Figura 6).

Figura 6  
**Recomendaciones de las oficinas regionales por tipo**



72. En cuanto a la causa, la cuestión de la “orientación” siguió siendo la más significativa, seguida de la cuestión de las “directrices”, que aumentó ligeramente. No se señalaron asuntos relacionados con los “recursos” (financieros o humanos) y “otros factores más allá del control del UNFPA” en 2019.

Figura 7  
**Recomendaciones de las oficinas regionales por causa**



**Recomendaciones pendientes**

73. Tal como se muestra en la Tabla 8, 165 recomendaciones quedaron pendientes en fecha de 31 de diciembre 2019, tras el cierre de 115 recomendaciones durante el año.

Tabla 8  
Estado de aplicación de las recomendaciones de la auditoría, por año

Año	Número de informes <sup>(b)</sup>	Recomendaciones emitidas	Recomendaciones pendientes <sup>(b)</sup>	
			2018	2019
2010 <sup>(a)</sup> -2014	36	565	2 (1 %)	1 (1 %)
2015	11	171	11 (6 %)	2 (1 %)
2016	12	183	15 (8 %)	3 (2 %)
2017	10	122	7 (6 %)	1 (1 %)
2018	13	162	71 (44 %)	28 (17 %)
<b>Subtotal</b>	<b>82</b>	<b>1203</b>	<b>106 (9 %)</b>	<b>35 (3 %)</b>
2019	14	174	n. a.	130 (75 %)
<b>Total</b>	<b>96</b>	<b>1377</b>	<b>n. a.</b>	<b>165 (12 %)</b>
<i>De las cuales: el plazo de implementación ha vencido</i>			47 (44 %)	69 (42 %)
<i>Aplicación prevista después del 31 de diciembre</i>			59 (56 %)	96 (58 %)

(a) Para 2010, incluido el número de informes con recomendaciones pendientes en 2018 (para comparación).

(b) Informes y recomendaciones de auditorías conjuntas seguidos por el servicio de auditoría interna que condujo la auditoría conjunta.

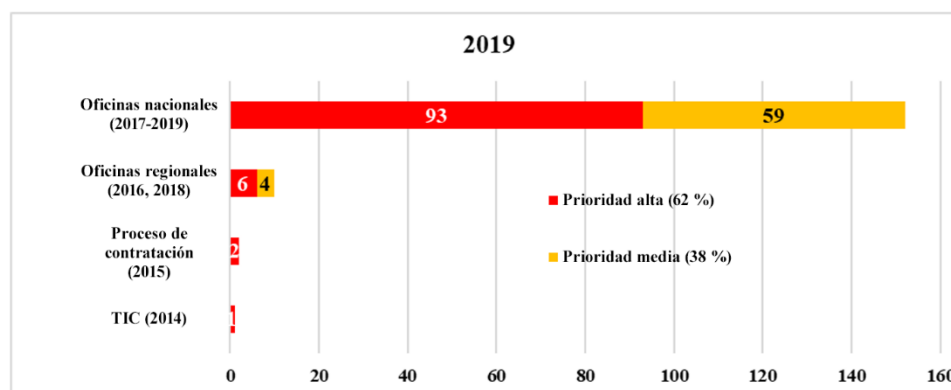
74. La Figura 8 proporciona información detallada sobre las recomendaciones pendientes, de las cuales 152 (el 92 %) pertenecen a auditorías de oficinas nacionales (de 2017 a 2019), 10 (el 6 %) a auditorías de oficinas regionales (2016 y 2019) y 3 (el 2 %) a auditorías de procesos, programas y TIC en varios años.

75. De las 152 recomendaciones pendientes de las oficinas nacionales, 70 corresponden a la “gestión del programa” (incluidas 29 relacionadas con la “gestión de la cadena de suministro”, 24 con la “gestión de los asociados en la ejecución”, 13 con la “planificación y aplicación del programa” y 4 con la “gestión de la financiación no básica”), 36 corresponden a la “gobernanza de la oficina” (con 19 relacionadas con la “estructura organizativa y plantilla”, 8 con la “gestión de riesgos” y 9 con la “gestión de la oficina”) y 46 corresponden a la “gestión de operaciones” (de las cuales 15 están relacionadas con la “gestión financiera”, 12 con la “contratación”, 11 con la “administración general para viajes y activos”, 5 con los “recursos humanos”, 2 con la “seguridad” y 1 con la “tecnología de la información y la comunicación”).

76. De las diez recomendaciones de auditoría de las oficinas regionales pendientes, cuatro corresponden a la “gestión del programa”, y dos se refieren al “apoyo y supervisión a las oficinas nacionales”, la “governabilidad” y la “gestión de operaciones” respectivamente.

77. De las tres recomendaciones pendientes relacionadas con los procesos, una corresponde a la auditoría de 2014 sobre el “proceso de autenticación de acceso al portal y administración de usuarios” y dos proceden de una auditoría de contrataciones finalizada en 2016.

Figura 8  
**Recomendaciones pendientes a 31 de diciembre de 2019**

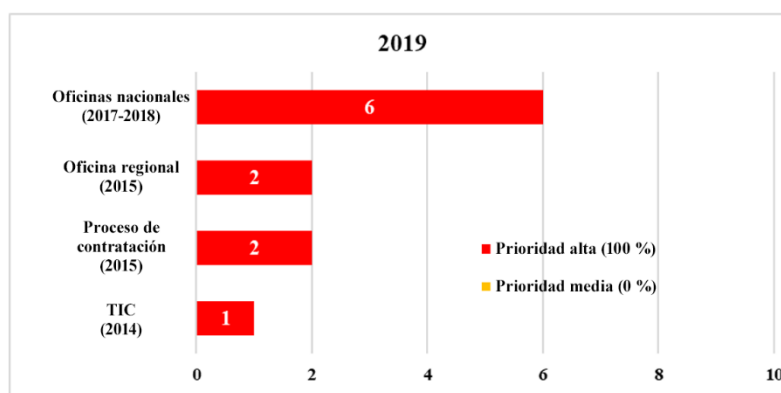


***Aceptación del riesgo por la dirección***

78. Se cerró una recomendación de prioridad alta de 2015 relacionada con la contratación (implementación de la contratación electrónica en el sistema que estaba previsto retirar de planificación de recursos empresariales para países con un gran nivel de contratación local) en 2019 debido a que la dirección aceptó el riesgo de no implementarla en ese momento, sino incorporarla directamente al nuevo sistema.

***Recomendaciones no resueltas durante como mínimo 18 meses***

Figura 9  
**Recomendaciones no resueltas durante como mínimo 18 meses**



79. La revisión de la implementación de recomendaciones mostró un significativo avance, en comparación con 2018. De las 165 recomendaciones pendientes a 31 de diciembre de 2019, 11 continuaron sin resolverse durante como mínimo 18 meses (consulte la Figura 9 y el Anexo 4), en comparación con 34 recomendaciones en 2018. De las 11 recomendaciones, 6 estaban relacionadas con cinco oficinas nacionales y diferentes áreas (p. ej., dotación de personal y estructuras de las oficinas, evaluaciones de gestión de riesgos, gestión de la cadena de suministro, y recuperación de gastos no subvencionables y saldos pendientes desde hacía mucho tiempo de cuentas de fondos de operaciones de asociados en la ejecución), 2 se emitieron a través de una oficina regional para el desarrollo de directrices aplicables a toda la institución para la supervisión de la gestión del rendimiento operativo y mediante programación de las oficinas nacionales, 2 se referían a procesos de contratación, y 1 se refería a procesos de TIC a los que les afectaba la transformación de las TIC.

## B. Medidas disciplinarias o sanciones ejecutadas tras las investigaciones

80. La situación del coronavirus, con la puesta en marcha de la modalidad de trabajo remoto durante la ausencia del personal clave —que, por consiguiente, imposibilita el acceso a documentación (principalmente) en papel—, ha tenido un efecto negativo en la actualización del estado de las medidas disciplinarias y sanciones aplicadas tras las investigaciones.

81. Como consecuencia, no se dispone de información actualizada en el momento de finalización del presente informe. Cualquier información que pase a estar disponible de aquí a la sesión anual de la Junta Ejecutiva se publicará en un anexo 6 actualizado, en la página web del UNFPA.

## VIII. Actividades de asesoría

82. El entorno externo e interno en el que trabaja el UNFPA sigue cambiando rápidamente, con una gran demanda de los servicios de asesoría ad-hoc de la OAIS. Debido a su capacidad, la OAIS podía solo satisfacer de forma selectiva una parte, con significativa investigación por parte de la dirección de OAIS. Esto siguió teniendo un “efecto dominó” perjudicial en otras actividades de la OAIS.

- (a) *Explotación, abuso y acoso sexuales.* La OAIS proporcionó un apoyo considerable a la dirección, en relación con la formación, acuerdos con donantes (consulte el párrafo (b) a continuación) y coordinación interna e interinstitucional en estas áreas, con el Comité Permanente entre Organismos, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión, así como a través de los Representantes de los Servicios de Investigación de las Naciones Unidas (UN-RIS). La OAIS contribuyó en particular a refinar los mecanismos de notificación y a mejorar el intercambio de información. La OAIS continuará ofreciendo su apoyo en 2019 dentro de los límites de sus recursos.
- (b) *Revisión de las cláusulas de los acuerdos de financiación.* En el contexto del cambio continuo de la estructura de financiación y la existencia de acuerdos no estándares cada vez más complejos, en particular, con cláusulas sobre la explotación, el abuso y el acoso sexual, y sobre investigación en general, la OAIS participó en 22 complejos acuerdos de financiación principales y no principales en 2019 (30 en 2018, 28 en 2017 y 23 en 2016). Los cortos plazos de respuesta para atender múltiples versiones y, en el caso de los acuerdos marco, la creciente demanda de un enfoque único y coordinado para los fondos y los programas, si bien eran bienvenidos, suponían mayor carga de trabajo y complejidad.
- (c) *Evaluaciones.* La OAIS siguió participando en varias revisiones realizadas por los Estados miembros y los donantes, a escala local y corporativa, para las que se buscaba su aportación.
- (d) *Políticas y otras actividades.* La OAIS hizo aportaciones a seis políticas (2 en 2018, 1 en 2017 y 18 en 2016) y continuó limitando drásticamente su colaboración en los esfuerzos de cambios internos del UNFPA, incluida la transformación de las TIC.
- (e) *Apoyo al personal directivo del UNFPA.* Esto incluyó la participación de la OAIS como observador en diferentes comités y el aprovisionamiento de asesoría ad-hoc.
- (f) *Apoyo general* al personal y la dirección del UNFPA.

## IX. Colaboración con el sistema de las Naciones Unidas

### A. Auditoría interna

83. En 2019, la OAIS siguió su implicación activa en las actividades interinstitucionales y las reuniones sobre la auditoría interna y las auditorías conjuntas. La OAIS participó en el uso compartido de prácticas y experiencias entre los servicios de auditoría interna de las organizaciones de las Naciones Unidas, las instituciones financieras multilaterales y otras organizaciones intergubernamentales asociadas (UN-RIAS y RIAS).



84. En 2019, la OAIS completó su segundo mandato como presidenta de UN-RIAS, una función voluntaria satisfecha más allá de sus responsabilidades existentes. Además, la OAIS participó en varios foros de intercambio de información con otros actores multilaterales, p. ej., sobre auditorías y fraude.

## **B. Investigación**

85. En 2019, la OAIS siguió colaborando estrechamente con los Representantes de los Servicios de Investigación de las Naciones Unidas (UN-RIS). La organización se mostró activa en las actividades interinstitucionales de investigación, en las reuniones de UN-RIS y en la Conferencia de Investigadores Internacionales. La OAIS continuó participando activamente en los mecanismos interinstitucionales sobre actividades interinstitucionales sobre explotación y abuso sexuales, así como sobre el acoso sexual (consulte también el párrafo 82 anterior).

## **C. Dependencia Común de Inspección**

86. La OAIS siguió su función como punto focal del UNFPA para la Dependencia Común de Inspección. La OAIS sirvió de enlace en 19 revisiones con distintas dependencias del UNFPA, la Dependencia Común de Inspección en sí misma y la secretaría de la Junta de los Jefes Ejecutivos para la Coordinación. Además, la OAIS revisó y validó, según correspondiera, las respuestas a las recomendaciones formuladas por la Dependencia Común de Inspección en sus informes anteriores y preparó el informe del UNFPA ante la Junta Ejecutiva al respecto.

87. La OAIS siguió observando la carga de trabajo necesaria para satisfacer adecuadamente la función de punto focal para el UNFPA. En términos más generales, la OAIS indica el “desgaste de revisión” en toda la organización.

## **X. Conclusión general y próximos pasos**

88. La OAIS desea agradecer al director ejecutivo, al personal directivo, a la Junta Ejecutiva y al Comité Asesor de Supervisión su apoyo constante, que le permitió desempeñar su mandato con el mayor éxito posible en 2019.

89. A través de su respuesta a los informes y consejos de la OAIS, la dirección del UNFPA volvió a demostrar en 2019 su compromiso para aumentar la eficacia de la gobernanza, la gestión de riesgos, y los procesos de control en el UNFPA.

90. En 2019 y en adelante, la investigación es una de las principales áreas de interés, dado el elevadísimo número de casos. La expectativa de tramitación rápida de casos cada vez más complejos, con el cumplimiento de los debidos procesos y los requisitos de transparencia y notificación, se mantuvo en 2019 y se está intensificando, incluso con el creciente nivel de actividades del UNFPA. La OAIS agradece los dos puestos adicionales previstos para 2019-2020. Debido a la fecha de aprobación de la financiación (septiembre de 2018), a la dificultad de atraer candidatos cualificados y a la prolongación del proceso de contratación, los dos puestos se ocuparon a principios de 2020. Como parte de la revisión de mitad de periodo del presupuesto de 2018-2021 que se presentará en junio de 2020, en su propuesta a la dirección, la OAIS sugirió, entre otras cosas, que los dos puestos de investigación con límite de tiempo se consideraran fijos y que se añadiera un auditor forense, dada la elevada proporción de casos de fraude.

91. Aunque se encuentren por debajo del nivel de cobertura esperado, los ciclos de auditoría interna deben reconsiderarse una vez que se evalúen mejor los efectos combinados de la gestión de cambios en curso, la transformación de las TIC y las actividades de reforma de las Naciones Unidas.

92. Alinear las expectativas de la OAIS, dentro de sus límites de tolerancia al riesgo fiduciario y de reputación, a los recursos en un entorno rápidamente cambiante —como demuestra la pandemia de la COVID-19— sigue siendo, ahora más que nunca, un desafío.

93. La OAIS mantendrá su compromiso de facilitar servicios de gran calidad, en la medida en que se lo permitan los recursos a su disposición.