



**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  
9 de abril de 2018  
Español  
Original: Inglés

**Período anual de sesiones de 2018**

Del 4 al 8 de junio de 2018, Nueva York

Artículo 15 de la agenda provisional

**UNFPA - Auditoría e investigación internas**

**Fondo de Población de las Naciones Unidas**

**Informe del director de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación (OAIS) sobre las actividades de auditoría e investigación internas del UNFPA en 2017**

*Resumen*

Este informe sobre las actividades de auditoría e investigación internas del UNFPA de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación (OAIS) para el año que termina el 31 de diciembre de 2017 responde a las decisiones 2015/2 y 2015/13 de la Junta Ejecutiva y las decisiones precedentes pertinentes de la Junta.

El informe presenta una revisión de actividades que se realizó en 2017 por parte de la OAIS sobre una auditoría e investigación internas. El informe incluye información sobre (a) los recursos de la OAIS para 2017; (b) las cuestiones significativas desveladas a través de las actividades de auditoría e investigación internas 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 y 2017 y su estado de aplicación. Por último, la opinión de la OAIS, en base al alcance del trabajo realizado, la adecuación y la efectividad del marco de gobernanza, gestión de riesgos y control del UNFPA, se incluye en el documento ([DP/FPA/2018/6/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 Auditoría del UNFPA ([DP/FPA/2018/6/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/2018/CPR.5](#)).

*Elementos de una decisión*

La Junta Ejecutiva tal vez desee:

*Tomar nota* de este informe ([DP/FPA/2018/6](#)), la opinión, en base al alcance del trabajo realizado, la adecuación y la efectividad del marco de gobernanza, gestión de riesgos y control del UNFPA ([DP/FPA/2018/6/Add.1](#)), el informe anual del Comité Asesor de Auditoría ([DP/FPA/2018/6/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 conjuntas.



## Índice

	<i>Página</i>
Lista de cifras .....	3
I. Introducción.....	4
II. Seguridad en el UNFPA .....	4
A. Mandato, normas profesionales e independencia .....	4
B. Opinión sobre la adecuación y la efectividad del marco de gobernanza, gestión de riesgos y control del UNFPA.....	5
C. Cumplimiento de la política de supervisión .....	5
III. Recursos .....	5
IV. Actividades de auditoría interna en 2017 .....	6
A. Metodología de evaluación de riesgos .....	6
B. Plan de auditoría para 2017 .....	7
C. Cobertura de auditoría resultante .....	9
V. Actividades de investigación en 2017 .....	9
A. Casos .....	10
B. Tipos de quejas.....	11
C. Resolución de los casos.....	12
VI. Resultados principales de las auditorías y las investigaciones internas 2017 .....	12
A. Evaluación de riesgos de la auditoría 2017 .....	12
B. Auditoría interna y resultados de investigación claves.....	14
<i>Unidades empresariales</i> .....	14
<i>Procesos y programas</i> .....	17
<i>Tecnologías de la información y la comunicación</i> .....	17
<i>Auditorías conjuntas</i> .....	18
VII. Recomendaciones realizadas y acciones de gestión.....	18
A. Recomendaciones de la auditoría .....	18
<i>Recomendaciones nuevas</i> .....	18
<i>Recomendaciones destacadas</i> .....	20
<i>Aceptación del riesgo por la dirección</i> .....	21
<i>Recomendaciones no resueltas durante como mínimo 18 meses</i> .....	21
B. Medidas disciplinarias o sanciones ejecutadas tras las investigaciones .....	22
VIII. Actividades de asesoría .....	22
IX. Colaboración con el sistema de las Naciones Unidas .....	23
A. Auditoría interna .....	23
B. Investigación .....	23
C. Dependencia Común de Investigación .....	24
X. Conclusión general y próximos pasos .....	24

## Lista de cifras

Figura 1 Descripción general de quejas recibidas entre 2012 y 2017 por categoría (en el momento de recibir la queja) .....	11
Figura 2 Recomendaciones de la auditoría de las oficinas nacionales, por nivel de prioridad .....	19
Figura 3 Recomendaciones de las oficinas nacionales, por tipo .....	19
Figura 4 Recomendaciones de la auditoría de las oficinas nacionales, por causa.....	20
Figura 5 Recomendaciones destacadas a 31 de diciembre de 2017 .....	21
Figura 6 Recomendaciones no resueltas durante como mínimo 18 meses .....	22

## Lista de tablas

Tabla 1 Recursos – 2016 y 2017.....	6
Tabla 2 Descripción general de las auditorías de 2017.....	8
Tabla 3 Auditorías de la unidad empresarial 2017 - valoraciones por ámbito.....	9
Tabla 4 Descripción general de los casos recibidos y cerrados en 2017.....	10
Tabla 5 Descripción general de los casos investigados en 2017 por categoría (en el momento de concluir la investigación) .....	12
Tabla 6 Resultados de la evaluación de riesgos de la auditoría 2017 .....	13
Tabla 7 Estado de aplicación de las recomendaciones de la auditoría, por año.....	20

## Lista de anexos

Anexo 1: Carta de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación
Anexo 2: Informes de auditoría internos publicados en 2017 (con resultados)
Anexo 3: Prácticas recomendadas y oportunidades de mejora en los informes de auditoría de la oficina sobre el terreno en 2017
Anexo 4: Recomendaciones con una antigüedad superior a los 18 meses a finales de 2017
Anexo 5: Funcionamiento de los controles de gestión de las cuentas de fondos y de los resultados de auditoría de los asociados en la ejecución
Anexo 6: Resumen detallado de los informes de investigación publicados en 2017
Anexo 7: Actualización sobre la acción realizada en los informes de investigación publicados en 2014, 2015 y 2016

*(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 e investigación internas realizado por la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación (OAIS) en 2017. También proporciona la opinión de la OAIS, en base al alcance del trabajo realizado, la adecuación y la efectividad 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 y el marco de responsabilidad del UNFPA de 2014<sup>1,2</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 controles internos, así como uso de recursos económico y eficiente); 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 Auditoría y la Junta de Auditores de las Naciones Unidas controlan con regularidad la calidad del trabajo de la OAIS. El Comité Asesor de Auditoría sigue ofreciendo asesoramiento para fomentar la efectividad de los servicios de auditoría e investigación proporcionados por la OAIS; en 2017 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 en los informes de 2017.

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 reglamentos financieros y las normas y 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 y los Principios y directrices uniformes de las investigaciones.

6. Para garantizar su 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 las recomendaciones a partir de las evaluaciones

---

<sup>1</sup> Decisión [2015/2](#) de la Junta Ejecutiva; consulte también el documento [DP/FPA/2015/1](#).

<sup>2</sup> Consulte el documento [DP/FPA/2007/20](#).

<sup>3</sup> Promulgado por el Instituto de Auditores Internos.

de calidad externas de la función de auditoría interna (2015) y 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 2017. La OAIS no ha tenido ninguna interferencia a la hora de determinar y realizar el alcance del trabajo, así como a la 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 controles internos, "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 afectaron 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 atenuaban 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/2018/6/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 2017, el quinto año de divulgación pública. Aunque en 2017 no se recibió ninguna solicitud de acceso a los informes publicados entre septiembre de 2008 y noviembre de 2012, se proporcionó un informe a los Estados miembros no pertenecientes a este marco. 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 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 \(apartado 27\)](#), los recursos de la OAIS se aplicaron de forma eficiente en 2017; sin embargo, las vacantes y los acontecimientos que están fuera del control de la OAIS le impidieron lograr el plan de auditoría interna previsto. Los recursos no fueron suficientes para abordar el montaje y la cada vez más compleja carga de trabajo de la investigación, o para respaldar una gestión que no fuera a través de servicios de asesoría esporádicos (consulte las secciones III, 14, V, VIII y IX).

## **III. Recursos**

12. A 31 de diciembre de 2017, la OAIS disponía de 24 puestos aprobados: 4 de servicio general y 20 de nivel profesional. El complemento de auditoría interna incluye a dos jefes, nueve auditores y un analista de datos, aumentados, por las misiones sobre el terreno, por consultores y miembros de la plantilla individuales de empresas de auditoría locales en virtud del acuerdo a largo plazo (que representa aproximadamente más de dos equivalentes a tiempo completo); tres cargos quedaron vacantes a finales de año, que se ocuparon dentro del primer trimestre de 2018. Durante la investigación, el complemento incluye un jefe y cinco

investigadores en plantilla a distintos niveles, aumentados por los consultores de investigación. Como en años anteriores, la dirección de la OAIS, con el director y dos miembros de la plantilla de servicio general (un puesto quedó vacante a finales 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 servicios de asesoría, sirviendo como punto focal del UNFPA para la Dependencia Común de Investigación y como secretaria del Comité Asesor de Auditoría. La garantía de calidad de la auditoría interna y la función de mejora se han incluido desde 2016 en la dirección, con una plantilla profesional especializada.

13. Las dificultades para identificar los candidatos debidamente cualificados, agravadas por los retrasos en la contratación y los procesos de entrada en funciones, siguieron siendo válidos en 2017 como en años anteriores. La tasa de vacantes general en la OAIS fue superior en 2017, un 25 por ciento, con una distribución distinta en comparación con el año 2016 (consulte la Tabla 1). Estaba compensada, en parte, por la implicación de más de cinco consultores a tiempo completo.

Tabla 1  
Recursos – 2016 y 2017

Presupuesto	Auditoría interna		Investigación		Dirección		Comité Asesor de Auditoría		Total	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Puestos profesionales - aprobados	10	12	5	6	2	2	-	-	17	20
<i>Tasa de vacantes</i>	13 %	23 %	22 %	39 %	0 %	0 %	-	-	14 %	25 %
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 %
<i>(En miles de USD)</i>										
Costes de la plantilla (vacantes ajustadas)	2179	2211	789	948	719	670	-	-	3687	3828
Consultores individuales	171	252	299	451	-	-	67	65	537	768
Servicios contratados	472	688	27	111	-	-	-	-	499	799
Viaje	336	330	136	305	11	36	53	161	536	832
Costes operativos <sup>(i)</sup>	32	53	45	26	-	-	10	8	87	87
Aprendizaje <sup>(ii)</sup>	No aplicable	44	No aplicable	13	No aplicable	11	-	-	No aplicable	68
<b>TOTAL</b>	<b>3190</b>	<b>3578</b>	<b>1296</b>	<b>1854</b>	<b>730</b>	<b>717</b>	<b>130</b>	<b>234</b>	<b>5346</b>	<b>6451</b>

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

(ii) El aprendizaje se incluye únicamente en el presupuesto de la OAIS de 2017.

14. Desde 2014, la OAIS se ha financiado únicamente con el presupuesto institucional del UNFPA. En 2017, como en años anteriores, la OAIS continuó gestionando de forma proactiva su presupuesto. Ajustado para la tasa de vacantes real de 2017, el presupuesto anual aumentó, en comparación con 2016 (consulte la Tabla 1 anterior).

## IV. Actividades de auditoría interna en 2017

### A. Metodología de evaluación de riesgos

15. La OAIS desempeña sus actividades de seguridad en base a un plan de auditoría basado en riesgos, aprobado por el director ejecutivo tras la revisión por parte del Comité Asesor de Auditoría. El plan de auditoría se desarrolló en base a una evaluación de riesgos de auditoría

documentada del universo de auditoría, compuesto por 138 unidades empresariales implicadas en las actividades de ejecución de programas, 15 procesos de negocio principal y 10 ámbitos de tecnologías de la información y la comunicación (TIC). 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, el proceso y los sistemas empresariales evaluados.

16. 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) la capacidad de la unidad empresarial para gestionar el programa y las actividades operativas; y (d) los niveles de corrupción<sup>4</sup> en los países en los que están situadas las oficinas sobre el terreno.

17. 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.

18. 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.

19. La evaluación de riesgos de la auditoría también tomó en consideración: (a) el resultado de la gestión del riesgo empresarial (ERM) y los procesos de autoevaluación del control en virtud de la aplicación 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 riesgo se elabora en la sección VI.A.

## **B. Plan de auditoría para 2017**

20. El plan de auditoría para 2017 se basó en (a) los resultados de evaluación de riesgos de la auditoría del proceso y la unidad empresarial 2016/2017; y (b) la evaluación de riesgos en materia de TIC realizada a finales de 2015.

21. El plan de trabajo de auditoría interna 2017 original incluyó a 30 compromisos de auditoría que cubrían principalmente los gastos de 2016, y abarcó una mezcla de unidades empresariales de riesgo elevado y medio, procesos de alto riesgo, programas y ámbitos de TIC, así como evaluaciones conjuntas, 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, la introducción de una nueva herramienta de TIC más adelante que la prevista originalmente y acontecimientos imprevistos. El nivel real de aplicación se presenta en la Tabla 2.

---

<sup>4</sup> Basado en los indicadores publicados por el Banco Mundial.

Tabla 2  
Descripción general de las auditorías de 2017

Estado	Unidades empresariales	Procesos y programas	TIC	Auditorías conjuntas <sup>(a)</sup>	Proceso de auditoría remota <sup>(b)</sup>	Total
<b>Auditorías planificadas originales - por año de finalización</b>						
A finalizar en 2017	18		1	1	1	21
A empezar en 2017 y finalizar en 2018	3	2	1		3	9
<b>Auditorías totales</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>30</b>
<b>Auditorías reales - por estado a final de año</b>						
Informes definitivos publicados <sup>(c)</sup>	9		1	3		13
Borradores de informes publicados <sup>(d)</sup>	2				1	3
<b>Subtotal</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>16</b>
Borradores de informes en preparación o revisión	5					5
Fase de planificación o trabajo de campo	3				2	5
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>26</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 de los controles clave seleccionados y las transacciones económicas en las oficinas sobre el terreno.

(c) Lista del Anexo 2. Se auditó una unidad de negocio en dos fases, con informes independientes.

(d) Todos los informes definitivos se publicaron a partir del 15 de febrero de 2018.

22. Las ocho auditorías de las unidades empresariales (oficinas nacionales, una de las cuales se cubrió dos veces, y un centro humanitario regional) incluyeron los gastos que ascendían a 168,4 millones de USD, el 18 por ciento de los gastos totales de 2016. Una auditoría se valoró como "satisfactoria" o "efectiva"<sup>5</sup> (el 11 por ciento); seis auditorías (el 67 por ciento) se valoraron como "se requiere alguna mejora",<sup>6</sup> una como "se requiere una mejora importante";<sup>7</sup> y otra como "no efectiva" (el 11 por ciento respectivamente).<sup>8</sup> Las valoraciones del ámbito auditado se muestran en la Tabla 3.

<sup>5</sup>Efectivo: "Los acuerdos de gobernanza evaluados, las prácticas de gestión de riesgos y los controles estaban diseñados de forma adecuada y funcionaban con eficacia 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, si había alguno, no afectaron de forma significativa al logro de los objetivos del ámbito o la entidad auditados".

<sup>6</sup>"Se requiere alguna mejora": "Los acuerdos de gobernanza evaluados, las prácticas de gestión de riesgos y los controles estaban diseñados de forma adecuada y funcionaban con eficacia pero requerían alguna mejora para ofrecer la seguridad razonable de que se alcanzarían los objetivos de la Oficina. Los problemas y las oportunidades de mejora identificados no afectaron de forma significativa al logro de los objetivos del ámbito o la entidad auditados. Se recomendó la acción de la gestión para garantizar que los riesgos identificados se atenuaban de forma adecuada".

<sup>7</sup>"Se requiere una mejora importante": "Los acuerdos de gobernanza evaluados, las prácticas de gestión de riesgos y los controles se crearon de forma general y funcionaban, pero requerían una mejora importante para ofrecer la seguridad razonable de que se alcanzarían los objetivos de la entidad o el ámbito auditados. Los problemas identificados podrían afectar de forma significativa el logro de los objetivos del ámbito o la entidad auditados. Se recomendó la acción de la gestión inmediata para garantizar que los riesgos identificados se atenuaban de forma adecuada".

<sup>8</sup>"No efectivo": "Los acuerdos de gobernanza evaluados, las prácticas de gestión de riesgos y los controles no se habían creado o no funcionaban de forma adecuada para ofrecer la seguridad razonable de que se alcanzarían los objetivos de la entidad o el ámbito auditados. Los problemas identificados podrían afectar de forma grave el logro de los objetivos del ámbito o la entidad auditados. Se recomendó la acción de la gestión urgente para garantizar que los riesgos identificados se atenuaban de forma adecuada".



Tabla 3  
Auditorías de la unidad empresarial 2017 - valoraciones por ámbito

Valoración	Ámbitos <sup>(a)</sup>					
	Gobernanza de la oficina		Gestión del programa		Gestión de operaciones <sup>(b)</sup>	
	Oficinas	%	Oficinas	%	Oficinas	%
Satisfactorio/efectivo	1	11 %	2	22 %	4	57 %
Se requiere alguna mejora	7	78 %	5	56 %	2	28 %
Se requiere una mejora importante	1	11 %	2	22 %	-	-
No efectivo	-	-	-	-	1	14 %

(a) El alcance y la profundidad de la revisión varían según la auditoría y son proporcionales a los resultados de la planificación de la evaluación de riesgos de la auditoría.

(b) Se realizó la auditoría de una unidad empresarial en dos fases, con la gestión de operaciones incluida una vez; para la otra, la gestión de las operaciones no fue relevante.

23. Se realizó una auditoría de TIC en 2017 (gobernanza de la página web del UNFPA) con una clasificación de "se requiere alguna modificación" después de las dos primeras fases del trabajo de auditoría. Esta valoración se consideró "efectiva" al finalizar el informe, después de que la OAIS evaluara los distintos cambios e iniciativas realizados por la gestión, concluyendo que los problemas originales identificados se habían solucionado todos (consulte más detalles en los apartados 61-62).

24. La oportunidad de la finalización del informe se vio obstaculizada en 2017 (16 informes publicados en 2017 frente a 19 en 2016), en vistas de la limitada capacidad de gestión de la OAIS debido a vacantes imprevistas y el tiempo transcurrido para recibir las respuestas de la gestión en algunos informes.

25. Los detalles sobre los resultados más significativos aparecen en la Sección VI.B.

### C. Cobertura de auditoría resultante

26. La estrategia de auditoría de la OAIS indica que las unidades empresariales de alto riesgo se auditarían durante un ciclo de tres años; las unidades empresariales de riesgo medio, durante un ciclo de 10 años, con la garantía adicional proporcionada por 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 período de 10 años.

27. El ciclo de auditoría medio para las unidades empresariales de riesgo alto y medio para el período 2015-2017 fue de 5 y 11 años (frente a 6 y 12 años del período 2014-2016 y de 10 y 18 años para el período 2013-2015, respectivamente); y más de 12 años para los procesos básicos de mayor riesgo.

## V. Actividades de investigación en 2017

28. 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 sexuales, y otros incumplimientos de los reglamentos, normas y disposiciones administrativas o políticas aplicables; e

- (b) Investigaciones externas: prácticas prohibidas por parte de contratistas independientes, asociados en la ejecución, proveedores y otros terceros, incluidas las prácticas corruptas, fraudulentas y poco éticas cometidas en detrimento del UNFPA.

29. Después de recibir una queja, la OAIS realiza una valoración preliminar para determinar si existen indicios razonables de actos indebidos. Cuando la OAIS determina que existen motivos insuficientes para justificar una investigación completa, el asunto se cierra y se documenta con una nota de cierre; cuando resulta adecuado, las situaciones se remiten a la gestión para su atención o acción o para una resolución informal. Si la evaluación encuentra un indicio razonable de que se ha producido un acto indebido, la OAIS abre una investigación formal. Si está justificado, la OAIS emite un informe de investigación por sujeto (plantilla, otros miembros del personal o entidad implicados) al director ejecutivo para que tome las medidas administrativas o disciplinarias, o la sanción, correspondientes y, cuando proceda, lo remite a las autoridades nacionales y a la recuperación financiera. Cuando una investigación revela una debilidad sistémica en los controles internos que aun no están incluidos en los informes de auditoría interna, la OAIS puede emitir una comunicación independiente para la gestión para abordar las debilidades identificadas.

## A. Casos

30. En 2017, la OAIS trató 106 nuevos casos, un aumento del 18 por ciento, en comparación con el año 2016.

31. Junto con los 41 casos llevados en 2016, la OAIS trató en 2017 147 casos activos (consulte la Tabla 4), un ligero aumento en comparación con 2016 (y el 81 por ciento en comparación con 2013). Asimismo, la OAIS trató 11 casos de personal que solicitaba asesoramiento en relación con el mandato de investigación de la OAIS.

Tabla 4  
Descripción general de los casos recibidos y cerrados en 2017

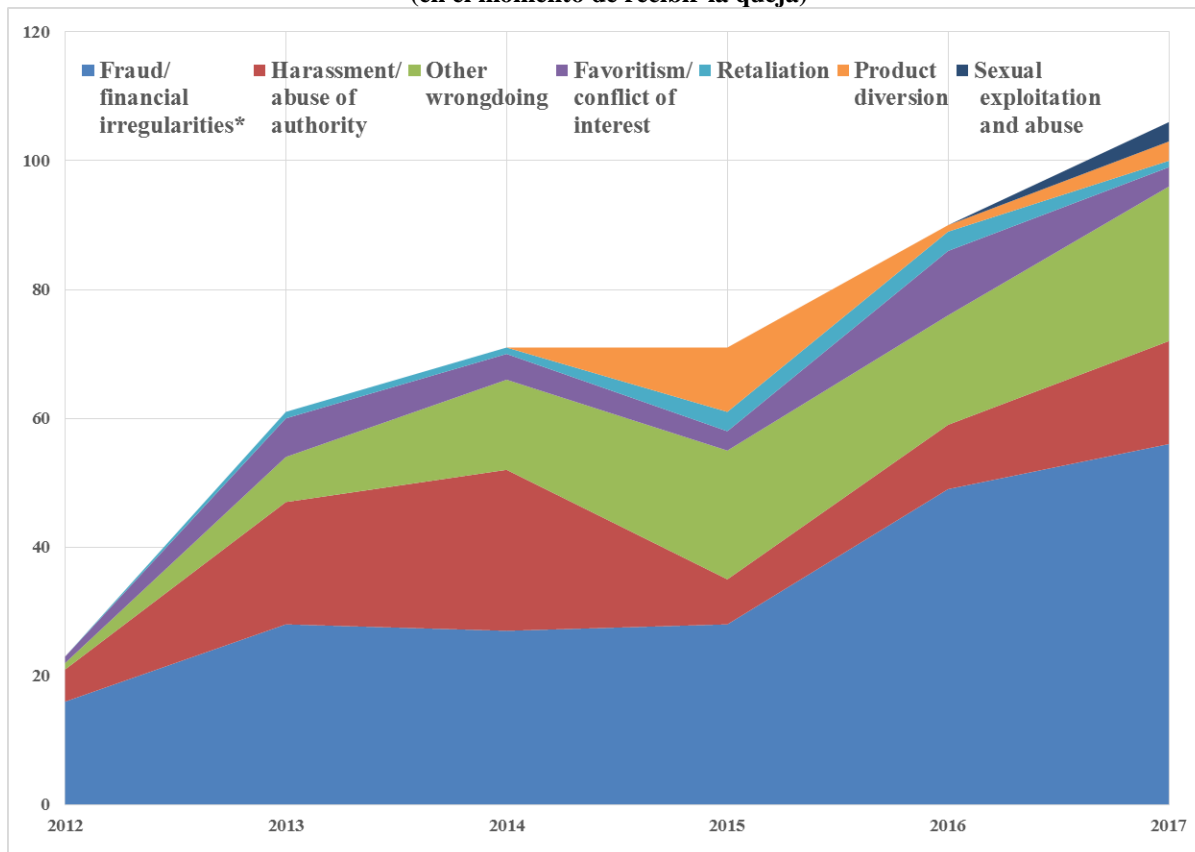
	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
Casos llevados								
- desde 2012 o antes	2	2 %						
- desde 2013	32	30 %	3	3 %				
- desde 2014			41	36 %	4	3 %		
- desde 2015					48	34 %	4	3 %
- desde 2016							37	25 %
Quejas recibidas este año	71	68 %	71	61 %	90	63 %	106	72 %
<i>de las cuales: internas</i>	50	48 %	44	38 %	58	41 %	64	44 %
<i>externas</i>	21	20 %	27	23 %	32	23 %	42	28 %
<b>Casos totales</b>	<b>105</b>	<b>100 %</b>	<b>115</b>	<b>100 %</b>	<b>142</b>	<b>100 %</b>	<b>147</b>	<b>100 %</b>
<b>Casos cerrados</b>								
Después de la evaluación preliminar	41	67 %	35	56 %	75	74 %	53	65 %
Después de la investigación completa	20	33 %	28	44 %	26	26 %	29	35 %
<i>de los cuales: justificados</i>	15	24 %	13	21 %	19	19 %	14	17 %
<i>no justificados</i>	5	8 %	15	24 %	7	7 %	15	18 %
<b>Casos cerrados totales</b>	<b>61</b>	<b>100 %</b>	<b>63</b>	<b>100 %</b>	<b>101</b>	<b>100 %</b>	<b>82</b>	<b>100 %</b>
<b>Casos llevados al año siguiente</b>	<b>44</b>		<b>52</b>		<b>41</b>		<b>65</b>	

	2014	%	2015	%	2016	%	2017	%
<i>de los cuales: internos</i>	27	61 %	26	50 %	25	61 %	38	58 %
<i>externos</i>	17	39 %	26	50 %	16	39 %	27	42 %

## B. Tipos de quejas

32. En 2017, la OAIS recibió 53 casos (el 50 por ciento) relacionados con prácticas fraudulentas (internas y externas), seguidos por denuncias de otros tipos de actos indebidos sin implicaciones financieras (p. ej., extorsión, abuso de privilegios e inmunidades) con 24 casos (el 23 por ciento), 16 casos (el 15 por ciento) relacionados con acoso en el lugar de trabajo (13 casos), acoso sexual (2 casos) y abuso de autoridad (1 caso). Otras denuncias recibidas hacían referencia a explotación y abusos sexuales (3 casos, el 3 por ciento), favoritismo (3 casos, el 3 por ciento), robo (3 casos, el 3 por ciento), desviación de productos (3 casos, el 3 por ciento) y represalias (1 caso, el 1 por ciento). Figura 1 presenta la tendencia por categoría y año.

Figura 1  
Descripción general de quejas recibidas entre 2012 y 2017 por categoría  
(en el momento de recibir la queja)



(\*) Incluye prácticas fraudulentas, robo y tergiversación.

33. La OAIS recibió quejas enviadas por correo electrónico directamente a la OAIS (el 42 por ciento), a través del teléfono de investigación confidencial de la OAIS (el 25 por ciento), personalmente (el 18 por ciento), por remisión de una auditoría interna (el 8 por ciento) y a través de entidades externas a la OAIS o el UNFPA (el 6 por ciento). Se derivaron una serie de denuncias de forma proactiva de otras investigaciones (el 2 por ciento).

## C. Resolución de los casos

34. De los casos totales (147 casos), 82 se cerraron en 2017: 53 tras una evaluación preliminar y 29 tras una investigación completa.

35. De los 29 casos investigados, 14 fueron justificados por completo o en parte (consulte la Tabla 5 y los detalles del Anexo 6). El valor agregado aproximado de los casos justificados implicaban prácticas fraudulentas e irregularidades económicas por un valor de 41 345 USD.

Tabla 5  
Descripción general de los casos investigados en 2017 por categoría  
(en el momento de concluir la investigación)

Descripción	Justificados			No justificados			Total	
	Externos	Internos	Total	Externos	Internos	Total	Total	% (*)
Fraude/irregularidad financiera <sup>(*)</sup>	8	3	11	7	3	10	21	73 %
Otros actos indebidos	-	1	1	-	2	2	3	10 %
Conflictos de intereses	-	2	2	-	-	-	2	7 %
Explotación y abusos sexuales	-	-	-	-	1	1	1	3 %
Acoso en el lugar de trabajo	-	-	-	-	1	1	1	3 %
Represalias	-	-	-	-	1	1	1	3 %
<b>Total general</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>29</b>	<b>100 %<sup>(*)</sup></b>
%	27 %	21 %	48 %	24 %	28 %	52 %	100 %	

(\*) Includo un caso de robo

(\*\*) Diferencia debido al redondeo

36. En 2018, se llevaron a cabo 65 casos (un aumento del 58 por ciento, en comparación con el año 2017). Estos estaban relacionados principalmente con asuntos internos de prioridad media. El "fraude" representó el 68 por ciento, seguido de "otros actos indebidos" (el 14 por ciento), "acoso en el lugar de trabajo" (el 6 por ciento), "favoritismo" (el 5 por ciento), "robo" (el 5 por ciento), "explotación y abusos sexuales" (el 2 por ciento) y "conflicto de intereses" (el 2 por ciento). De los 65 casos, el 48 por ciento (31 casos) se encontraban en la fase de evaluación preliminar y el 52 por ciento (34 casos) en las fases de investigación o de redacción de informes. El 45 por ciento de la cartera llevada (29 casos) se encontraba por encima del objetivo de seis meses para la conclusión del caso.

## VI. Resultados principales de las auditorías y las investigaciones internas 2017

### A. Evaluación de riesgos de la auditoría 2017

37. Tabla 6 resume los resultados de las evaluaciones de riesgos de la auditoría 2017 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 2018.

Tabla 6  
Resultados de la evaluación de riesgos de la auditoría 2017

Entidades	Riesgo			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Oficinas nacionales	12	48	61	121
Oficinas regionales	-	5	1	6
Oficinas de enlace	-	-	8	8
Unidades de la sede central implicadas en la ejecución del programa	1	3	1	5
<b>Unidades empresariales</b>	<b>13</b>	<b>56</b>	<b>71</b>	<b>140</b>
<b>Componentes de los procesos básicos y las TIC (*)</b>	<b>30</b>	<b>90</b>		<b>120</b>

(\*) Los procesos básicos y las TIC se descompusieron en sus componentes; la evaluación se centró en los de mayor riesgo.

38. La evaluación de riesgos refleja la exposición al riesgo del UNFPA, que permaneció básicamente sin cambios, en comparación con los años anteriores. 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 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 más complejas, en más países que en años anteriores.
- (c) Un programa de seguridad de suministros de salud reproductiva ("Suministros de UNFPA"), que experimentan un ejercicio de gestión de cambios a gran escala, a la vez que siguen suministrando un volumen elevado de anticonceptivos, hecho que plantea varios desafíos de gestión de la cadena de suministro.
- (d) Dependencia constante en una pequeña cantidad de donantes, agravada por la decisión de un Estado miembro de retirar su financiación y la exposición a las fluctuaciones de divisas.
- (e) Una mayor proporción de otros recursos (financiación no básica), hecho que disminuye la flexibilidad de los programas, aumenta la carga de trabajo de aquellas unidades empresariales implicadas en la gestión de estos fondos, a la vez que cubre solo parcialmente el coste de las funciones de gestión básicas.
- (f) Operaciones altamente descentralizadas, con una mano de obra considerable y dispersa (que incluye el uso ampliado de consultores), niveles de contratación local considerables y una gran cantidad de transacciones financieras.

39. Veintiocho procesos empresariales y cinco ámbitos de las tecnologías de la información y la comunicación siguen evaluados como riesgo de auditoría más elevado, mientras se detecta un poco de progreso en 2017 para abordarlos. Las causas principales se incluyen entre paréntesis.

- (a) *Gobernanza*: (i) marco de control integrado, supervisión de la gestión (p. ej., controles de la "segunda línea de defensa"), ERM, incluida la gestión de riesgo de fraude (deficiencias de control y capacidad) – con el progreso realizado en el desarrollo de políticas y herramientas; (ii) gestión de prioridades corporativas; y (iii) adaptación de estructuras y personal, observando debidamente la mejora en 2017; y la planificación de

la mano de obra y de sucesión (limitaciones de capacidad, incluidas las vacantes prolongadas en las posiciones clave); (iv) movilización de recursos (cambios en el entorno de financiación); y (v) continuidad empresarial (emergente; p. ej. pruebas de planes).

- (b) *Gestión del programa*: (i) diseño del programa; y gobernanza y supervisión (brechas en los marcos de resultados y en los cambios de políticas previstos); (ii) plan de trabajo, gestión financiera del programa y supervisión (deficiencias de control, con mejoras observadas en las herramientas disponibles a pesar del uso poco constante); (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); (iv) aplicación de las evaluaciones de capacidad de socios, gestión de progresos y gastos, y mecanismos de garantía (cambios en el proceso y el sistema); (v) gestión de la cadena de suministro (deficiencias de control y capacidad, con mejoras en la "segunda línea de defensa"); (vi) desarrollo y costes de las propuestas de financiación (mayor proporción de la financiación no básica); y (vii) gestión de fondos fiduciarios (cambios en el proceso y mejora de la transparencia con la unidad de gestión especializada).
- (c) *Gestión de operaciones*: (i) aplicación de la estrategia de recursos humanos, contratación y gestión del personal contratado (deficiencias en el proceso y cambios, con mejoras en las tasas de vacantes de posiciones clave y la gestión del personal contratado); (ii) abastecimiento en las oficinas sobre el terreno (deficiencias de eficacia operativa); (iii) suministros humanitarios (riesgos inherentes al uso de procedimientos de abastecimiento de emergencia, en una gran cantidad de países); (iv) control de compromisos (deficiencias de control); (v) progresos en materia de efectivo del proyecto (uso creciente de sistemas de pago de terceros con una mejor gestión avanzada); y (vi) gestión del IVA (deficiencias de control).
- (d) *Tecnologías de la información y la comunicación*: (i) gobernanza del proceso, el proyecto y los datos, prestación de servicios (deficiencias de control y capacidad que mejoran con el proyecto de transformación de las TIC); (ii) aplicaciones empresariales (deficiencias en la funcionalidad y los controles en la planificación de recursos empresariales y otros sistemas de TIC, aumentando la carga de trabajo y el riesgo de no cumplimiento, y limitando la información disponible para el control y la supervisión de la gestión); (iii) dependencia de la nube (nuevo riesgo, gestión de riesgos de terceros).
- (e) *Nuevos ámbitos*: (i) respuesta a la explotación y los abusos sexuales en el contexto programático del UNFPA y a escala del sistema; y (ii) respuesta a situaciones de acoso (de ambos tipos y sexuales) y de abuso de autoridad, con el proceso, la competencia, la rapidez y la transparencia necesarios.

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

40. Las buenas prácticas y las oportunidades de mejora desveladas por la auditoría interna y el trabajo de investigación en 2017 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 su carta de gestión de 2017. Se presentan a continuación, en un resumen de tabla incluido en el Anexo 3.

### ***Unidades empresariales***

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

41. Siguieron realizándose mejoras en los planes anuales, con la preparación por parte de varias oficinas de planes de gestión anuales relevantes, finalizados a tiempo. Varias oficinas crearon de forma efectiva estructuras descentralizadas para aplicar y supervisar mejor las

actividades de los programas; y para aquellas que estaban implicadas, muchas implementaron mecanismos bien definidos de coordinación y seguimiento de las actividades de respuesta humanitaria. En 2017, se observaron reuniones periódicas del personal y la dirección para el uso compartido de información, la supervisión de la aplicación de los programas y la coordinación de las actividades programáticas y operativas.

42. Para seguir mejorando, la integración del sistema de información estratégica con el sistema de programación global permitiría una supervisión más exhaustiva e integrada, de modo que los planes reflejen de forma coherente todos los resultados relevantes (incluida su definición); los indicadores, bases de referencia y objetivos correspondientes; e incorporaría hitos más detallados.

43. Con respecto a la adaptación del personal con la ejecución de los programas y las necesidades operativas, las auditorías realizadas mostraron una necesidad de mejorar en la aprobación y la aplicación de las revisiones de adaptación y de estructuras organizativas (la cuestión se abordó, con varios ejercicios aprobados antes de finales de año, tal como se observó durante el seguimiento de la recomendación). La tasa de vacantes para los cargos superiores disminuyó, a pesar de que existían casos en los que las vacantes no se llenaron de inmediato – en especial, en las oficinas que gestionan programas grandes o complejos o que trabajan en contextos frágiles–, donde debería reforzarse el soporte y la supervisión regionales y en la sede central.

44. En cuanto a la ERM, se mejoró la herramienta y se inició el proceso de respuesta de riesgos a finales de año; por lo tanto, su eficacia solo se evaluará en auditorías futuras. Al mismo tiempo, la evaluación del riesgo sigue siendo un ámbito que hay que mejorar, en especial (a) al identificar y evaluar todos los riesgos (relevantes) que tienen una repercusión en la oficina; y (b) al definir (y aplicar) las acciones de atenuación de riesgos adecuadas.

(ii) *Gestión del programa*

a. *Planificación, aplicación y supervisión del programa*

45. Varias oficinas presentaron prácticas para reducir los riesgos asociados a la gestión de pagos en efectivo; estas prácticas deben compartirse para el aprendizaje en toda la organización. Muchas oficinas mejoraron en sus prácticas de gestión del programa.

46. Al mismo tiempo, tal como mencionamos en años anteriores, para obtener una planificación y una aplicación más efectivas de las actividades del programa y una mejora en el seguimiento del progreso para alcanzar los resultados del programa previstos, se requiere el desarrollo de resultados del programa y marcos de recursos más exhaustivos, complementando los documentos de los programas nacionales y regionales. Estos marcos deben señalar mejor: (a) los resultados del programa; (b) los indicadores y las bases de referencia y objetivos relacionados; (c) los hitos (p. ej., los resultados provisionales); y (d) los cálculos de recursos, con información desglosada para todos los períodos dentro del ciclo del programa. La integración anteriormente mencionada del Sistema Informativo Estratégico (SIS) con el Sistema de Programación Global (GPS), como parte de los esfuerzos de transformación de las TIC, debería ayudar en ese sentido.

47. La gestión del plan de trabajo experimentó algunas mejoras, aunque debe reforzarse más, tal como se mencionó en años anteriores. Los presupuestos y la adaptación con los acuerdos firmados con los asociados en la ejecución se encuentran sometidos a un mayor control. Aun se requiere una supervisión más rigurosa de la aplicación del plan de trabajo y de los resultados logrados. La introducción del Sistema de Programación Global "de segunda generación" (GPS II) a finales de 2017 se espera que mejore el presupuesto y la supervisión de los fondos, especialmente en relación con los controles de gestión financiera del programa, incluidos los fondos transferidos a los asociados en la ejecución. Sin embargo, esto requiere disciplina para mantenerlo actualizado y adaptado al sistema ERP, por lo tanto, ser una herramienta de gestión

viva y de uso constante a escala nacional, regional y global. La repercusión completa de esta herramienta "de segunda generación" se revisará en las próximas auditorías.

*b. Ejecución nacional*

48. El marco revisado del enfoque armonizado de transferencias de efectivo se desarrolló de forma progresiva con la introducción de planes de seguridad en toda la organización en 2017. La necesidad de evaluaciones más exhaustivas y mejor documentadas de la capacidad de gestión programática y financiera de los asociados en la ejecución fue una cuestión recurrente en 2017, junto con una mayor supervisión más exhaustiva. El patrón de los desembolsos de fondos, principalmente los dos últimos trimestres de un año (consulte el anexo 5), y el alcance de las auditorías finalizadas en 2017 ofrecieron unas primeras impresiones de los mecanismos de seguridad, especialmente las inspecciones aleatorias (realizados por, o conjuntamente con, personal del UNFPA, empresas externas y otras organizaciones de las Naciones Unidas). Para convertirse en una fuente completamente fiable de seguridad, el proceso debe madurar, en términos de profundidad, capacidades necesarias (teniendo en cuenta la rotación de personal) y documentación. Las próximas auditorías proporcionarán más perspectivas.

*c. Gestión del inventario*

49. Para aumentar la disponibilidad de los productos básicos de salud reproductiva y limitar la falta de existencias, dos ámbitos siguieron dominando los resultados de la auditoría (y ninguno era nuevo): (a) la evaluación de necesidades, que conduce a la planificación de suministro; y (b) la gestión de la cadena de suministro en el país –desde el despacho aduanero hasta el almacenamiento y la distribución a los beneficiarios. Los dos ámbitos requieren un mayor respaldo de los programas nacionales por parte de todas las partes interesadas implicadas.

50. La OAIS observó cambios, por ejemplo, la introducción de nuevas directrices de gestión del inventario; en algunas oficinas, un despacho aduanero más rápido o esfuerzos para mejorar la transparencia de la distribución en el país. Aunque los controles de recepción e inspección deben realizarse de forma más constante y deben documentarse, también se requiere una supervisión periódica del inventario realizada por los asociados en la ejecución, así como el seguimiento de la distribución y la disponibilidad oportunas del inventario en los puntos de prestación del servicio.

*d. Gestión de los recursos no básicos*

51. No se detectaron problemas significativos en 2017 que no fueran la necesidad de seguir intensificando los esfuerzos de movilización de recursos coordinados.

*(iii) Gestión de operaciones*

*a. Recursos Humanos*

52. Se observó el cumplimiento combinado de las políticas y los procedimientos en relación con la concesión y la gestión de contratos de servicio y de asesoría individual; se mejoró la gestión de las ausencias. En 2017 se siguió reforzando el cumplimiento de los objetivos de formación obligatoria.

*b. Contratación*

53. Se combinaron las mejoras en la planificación de la contratación. Se observaron incumplimientos, en algunos casos incumplimientos significativos, de los procedimientos de contratación a escala local (en los ámbitos de la licitación, la concesión de contratos y la gestión de contratos), con algunos de ellos sin identificar y abordados adecuadamente de manera



oportuna. Siguen observándose oportunidades recurrentes para ampliar el uso de los acuerdos a largo plazo a escala local para aumentar la eficiencia de la contratación y la relación calidad-precio. La introducción prevista de la contratación electrónica como parte de la transformación de las TIC ayudaría a reforzar este ámbito.

*c. Administración general*

54. El cumplimiento de las políticas de viaje, especialmente en cuanto a la compra de billetes anticipada a escala local sigue siendo un desafío. La introducción o la expansión del módulo de viajes de la sede central a las operaciones sobre el terreno mejorarían la transparencia. La inclusión prevista de dicho módulo como parte de la transformación de las TIC ayudaría a reforzar este ámbito.

*d. Gestión financiera*

55. Se detectaron algunos casos de gastos registrados en códigos de cuenta incorrectos (hecho que reduce la fiabilidad general del programa y la información financiera). También se detectaron algunos pocos casos de problemas en los pagos y reembolsos con IVA.

56. 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 forma más oportuna.

57. Asimismo, los procesos y controles de pagos realizados a través de proveedores de servicios de pago, incluidos bancos, operadores de transferencia dinero y empresas de telefonía móvil, siguen siendo un ámbito que hay que reforzar.

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

58. La OAIS revisó el centro dedicado a respaldar las actividades humanitarias de los países implicados en la respuesta de "Whole of Syria" (Toda Siria). El centro, único de este tipo, es un subconjunto de la Oficina Regional de los Estados Árabes y se dedica a respaldar los esfuerzos interinstitucionales del UNFPA en esta cuestión, mejorando la eficacia de la respuesta del UNFPA en cuanto a las actividades programáticas de violencia de género, la movilización de recursos, la comunicación y la supervisión y la evaluación.

59. La OAIS detectó que la configuración del centro requería algunas mejoras en cuanto a una mejor formalización de su función y de los procesos de planificación y supervisión, así como al refuerzo de su componente en materia de salud reproductiva de forma similar a lo que se hizo con la violencia de género. La gestión del centro de la financiación no básica se consideró efectiva, con una recomendación para reforzar el cumplimiento de los requisitos de información de los donantes.

***Procesos y programas***

60. No se realizó ninguna auditoría de procesos o programas durante el período en revisión.

***Tecnologías de la información y la comunicación***

61. El objetivo de la auditoría de gobernanza de la página web (realizada en dos fases) fue revisar (a) el diseño y la eficacia operativa de los procedimientos de procesamiento y los controles internos para garantizar la integridad, la seguridad, la precisión, la facilidad de uso y la exhaustividad de las páginas web en el UNFPA; (b) la suficiencia del proceso de pruebas de aplicación y garantía de calidad llevado a cabo antes de lanzar la nueva aplicación de la página web en producción; (c) la adecuación y la suficiencia generales de la formación y el soporte proporcionados a los usuarios de la página web, los autores de contenido y los administradores;

y (d) los controles generales relacionados con el acceso administrativo y preferente a la página web.

62. La OAIS observó que los 12 problemas y los riesgos principales identificados se habían atenuado o abordado de otro modo durante la auditoría, entre otras cosas, con la aplicación de un nuevo marco de aplicación web y un sistema de gestión de contenidos.

#### *Auditorías conjuntas*

63. La OAIS participó en tres auditorías conjuntas que finalizaron en 2017. En base al trabajo de auditoría realizado en las auditorías de sus propias oficinas nacionales, la OAIS contribuyó al informe del resumen consolidado por parte de todos los servicios de auditoría interna de las organizaciones, cuyos fondos auditados recibieron del Fondo Humanitario Común de Sudán del Sur dirigido por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), y de modo similar al informe del resumen consolidado sobre la gestión de las actividades financiadas con el Fondo central para la acción en casos de emergencia en Etiopía dirigido por el Programa Mundial de Alimentos (PMA).

64. La OAIS también participó en la auditoría de "Unidos en la acción" en Vietnam dirigida por UNICEF, que concluyó con una valoración de "parcialmente satisfactoria". Se remitieron catorce recomendaciones al coordinador residente y al equipo nacional de las Naciones Unidas sobre los cinco pilares del marco "Unidos en la acción"; cinco de las cuales se valoraron como "prioridad alta" (para "un líder", "un programa" y "un fondo del plan") y nueve como "prioridad media".

## **VII. Recomendaciones realizadas y acciones de gestión**

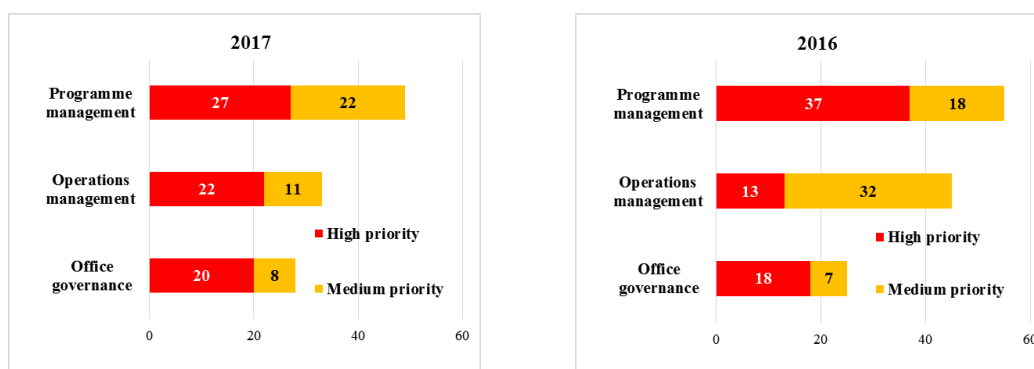
### **A. Recomendaciones de la auditoría**

#### *Recomendaciones nuevas*

##### *Oficinas sobre el terreno*

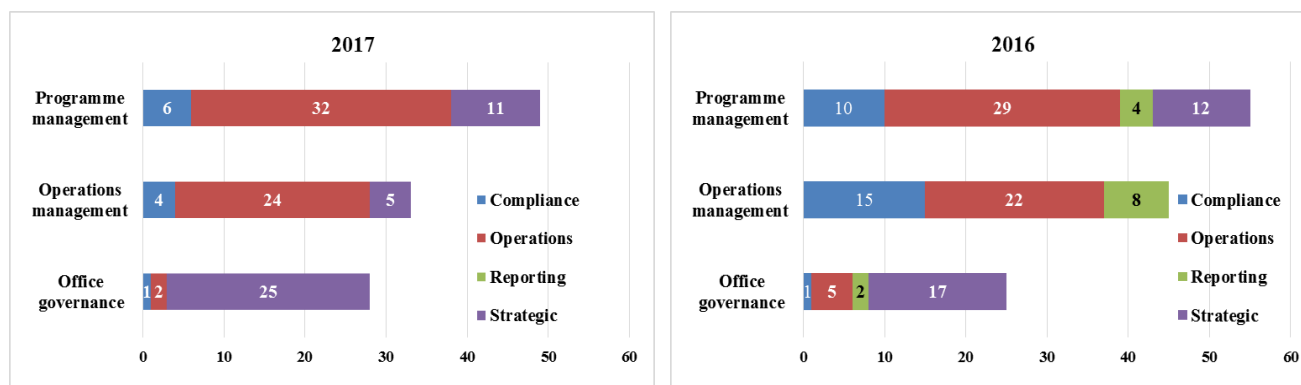
65. En general, en 2017 se publicaron 110 recomendaciones en relación con las auditorías de las oficinas sobre el terreno. Igual que en años anteriores, la "gestión del programa" siguió representando una proporción de recomendaciones mayor (el 45 por ciento), seguida por la "gestión de las operaciones". De las 110 recomendaciones, 69 (el 63 por ciento) se valoraron como "prioridad alta", un aumento en comparación con el año 2016 (el 54 por ciento); las 41 restantes (el 37 por ciento) se valoraron como "prioridad media" (consulte la Figura 2).

Figura 2  
**Recomendaciones de la auditoría de las oficinas nacionales, por nivel de prioridad**



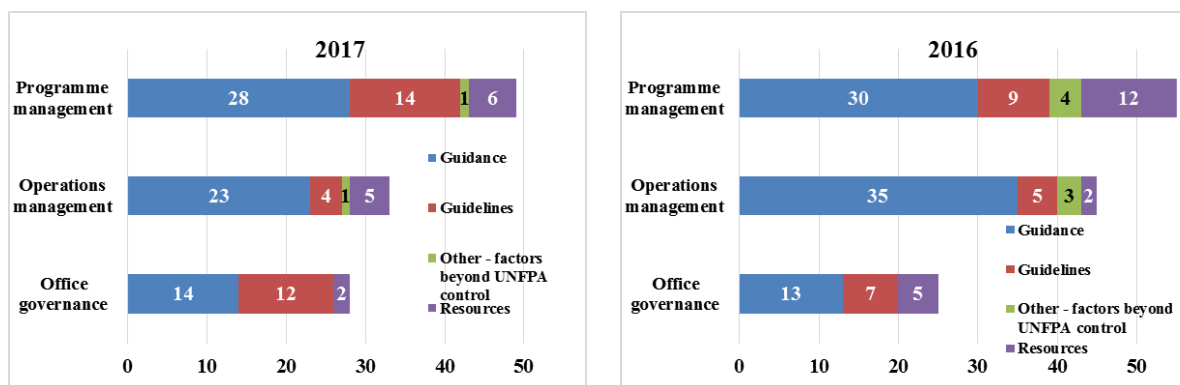
66. Las recomendaciones están relacionadas principalmente con las categorías de objetivos de "operaciones" y "estratégicas": 58 recomendaciones (el 53 por ciento) y 41 recomendaciones (el 37 por ciento), respectivamente, con menos incidencias de "cumplimiento" (el 10 por ciento frente al 21 por ciento en 2016) y ninguna sobre cuestiones relacionadas con la "elaboración de informes" (consulte la Figura 3).

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



67. La "orientación" insuficiente (controles de supervisión inadecuados o insuficientes) siguió siendo la causa raíz principal de los problemas identificados (65 recomendaciones; el 59 por ciento), seguida de un aumento de las "directrices" inadecuadas (falta de políticas o políticas inadecuadas) con 30 recomendaciones (el 27 por ciento) y los "recursos" (humanos o económicos) con 13 recomendaciones (el 12 por ciento) (consulte la Figura 4).

Figura 4  
Recomendaciones de la auditoría de las oficinas nacionales, por causa



#### Tecnologías de la información

68. Tal como mencionamos en el apartado 62, todos los problemas y los riesgos principales identificados durante la auditoría de gobernanza de la página web se atenuaron o se abordaron de otro modo. Por lo tanto, todas las recomendaciones se consideraron aplicadas al revisar todas las acciones realizadas por la dirección antes de finalizar el informe.

#### Recomendaciones destacadas

69. Tal como se muestra en la Tabla 7, 112 recomendaciones<sup>9</sup> quedaron pendientes en fecha de 31 de diciembre de 2017, seguidas por el cierre de 249 recomendaciones durante 2017.

Tabla 7  
Estado de aplicación de las recomendaciones de la auditoría, por año

Año	Número de informes <sup>(b)</sup>	Recomendaciones emitidas	Recomendaciones destacadas	
			2016	2017
2010 <sup>(a)</sup> -2014	36	565	12 (2 %)	4 (1 %)
2015	11	171	69 (40 %)	18 (10 %)
2016	12	183	158 (87 %)	44 (24 %)
<b>Subtotal</b>	<b>59</b>	<b>919</b>	<b>239 (26 %)</b>	<b>66 (7 %)</b>
2017	10	122	No aplicable	46 (38 %)
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>1041</b>	<b>No aplicable</b>	<b>112 (11 %)</b>
<i>De las cuales: el plazo de implementación ha vencido</i>			134 (56 %)	72 (64 %)
<i>Aplicación prevista después del 31 de diciembre</i>			105 (44 %)	40 (36 %)

(a) Para 2010, incluya únicamente la cantidad de informes con recomendaciones destacadas

(b) Excluye los informes y las recomendaciones de las auditorías conjuntas seguidos por el servicio de auditoría interna que condujo a la auditoría conjunta.

70. La Figura 4 proporciona información detallada sobre las recomendaciones destacadas, de las cuales 65 (el 58 por ciento) pertenecen a auditorías de oficinas sobre el terreno (de 2015 a 2017); 2 (el 2 por ciento) a una auditoría de oficina regional (2016) y 45 (el 40 por ciento) a auditorías de procesos, programas y TIC.

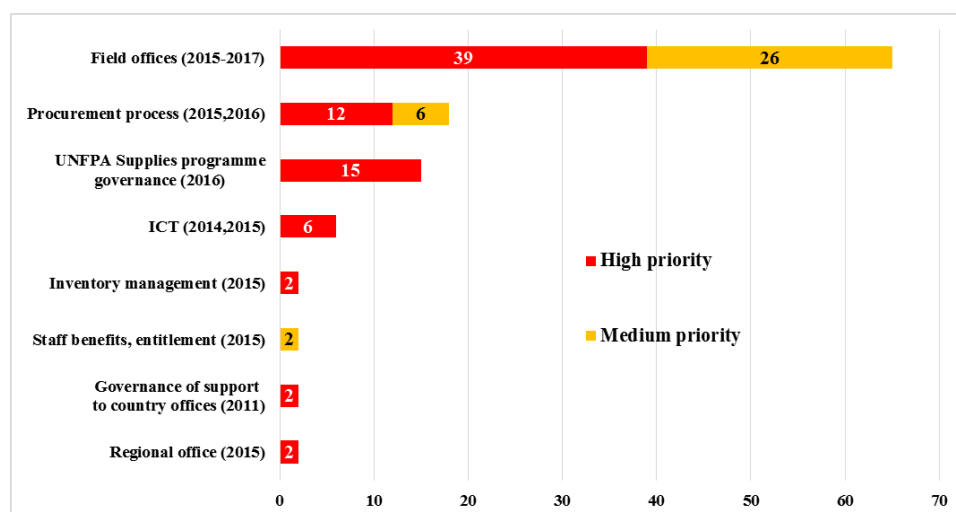
71. De las 65 recomendaciones destacadas de las oficinas sobre el terreno, 29 corresponden a la "gestión del programa" (incluidas las 10 relacionadas con la "gestión del inventario", 10

<sup>9</sup> Exclusión del estado de aplicación de las recomendaciones de la auditoría conjunta, que informan los servicios de auditoría internos relevantes que condujeron a la auditoría conjunta.

con la "ejecución nacional", 6 con la "planificación y aplicación del programa" y 3 con la "gestión de la financiación no básica"), 21 a la "gobernanza de la oficina" (con 12 relacionadas con la "estructura organizativa y plantilla", 6 con la "gestión de riesgos" y 3 con la "gestión de la oficina") y 15 a la "gestión de operaciones" (de las cuales 7 se refieren a "contratación", 4 a "gestión financiera" y 3 a "recursos humanos").

72. De las 45 recomendaciones destacadas relacionadas con los procesos y los programas, 18 corresponden a las auditorías de contratación realizadas en 2015 y 2016, 15 a la auditoría de 2016 del programa de "gobernanza y gestión estratégica de los suministros del UNFPA", otras 10 relacionadas a procesos y TIC y 2 a una oficina regional.

Figura 5  
Recomendaciones destacadas a 31 de diciembre de 2017

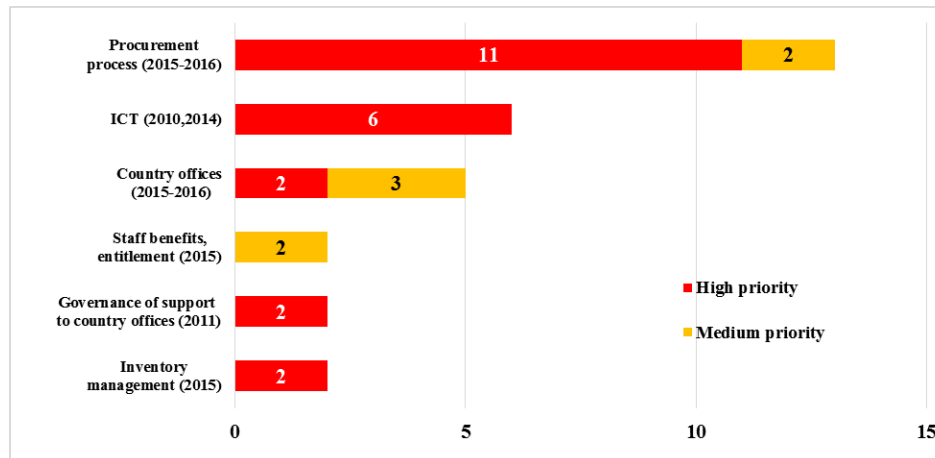


#### *Acceptación del riesgo por la dirección*

73. No hubo ninguna recomendación cerrada en 2017 basada en la aceptación del riesgo de no aplicarla por parte de la dirección.

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

Figura 6  
Recomendaciones no resueltas durante como mínimo 18 meses



74. La revisión de la recomendación de aplicación experimentó progresos, en comparación con el año 2016, en especial en relación con la gestión del inventario. De las 112 recomendaciones destacadas en fecha de 31 de diciembre de 2017, 30 estaban sin resolver durante como mínimo 18 meses (consulte la Figura 6 y el anexo 4), en comparación con las 50 recomendaciones en 2016. De las 30 recomendaciones, 13 corresponden a procesos de contratación, 6 a varios procesos de TIC, que requieren una combinación de mejoras de procedimiento (p. ej., la revisión de los procesos de contratación o el desarrollo de un marco de control interno de TIC más robusto) o la transformación de las TIC; 5 corresponden a dos oficinas nacionales (p. ej., en relación con las oficinas descentralizadas, el presupuesto y la supervisión) y las 6 restantes a tres procesos de toda la organización (relacionados con la aplicación de programas y los recursos humanos en especial).

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

75. Se aplicaron medidas disciplinarias o administrativas o sanciones en dos de los 14 casos que fueron justificados en 2017, con la acción de la dirección pendiente en las 12 restantes.<sup>10</sup>

76. 15 (de los 19) casos justificados en 2016 para los que la acción estaba pendiente a principios de 2017, a finales de año, la dirección impuso sanciones o medidas administrativas en seis casos; cuatro casos debían remitirse a las autoridades nacionales; dos se cerraron por la comisión de revisión de proveedores y tres quedaron pendientes.

77. De los 13 casos justificados en 2015, a finales de 2017, la dirección tomó medidas en 11 de ellos, y remitió los dos restantes a las autoridades nacionales, que están pendientes en la comisión de revisión de proveedores.

78. De los 14 casos justificados en 2014, dos siguen pendientes en la comisión de revisión de proveedores.

## VIII. Actividades de asesoría

79. El entorno externo e interno en el que trabaja el UNFPA sigue cambiando rápidamente; la justificación elaborada en el documento DP/FPA/2015/7 (apartado 74) siguió siendo válida en 2017.

<sup>10</sup> Estas eran las cifras en el momento de redactar este informe. Los detalles para 2017 se encuentran en el Anexo 6, para los años anteriores, en el Anexo 7.

80. Sigue habiendo una demanda elevada de servicios de asesoría de la OAIS y es principalmente ad-hoc. Varias solicitudes requerían una inversión significativa, especialmente por parte de la dirección de la OAIS. Esto siguió teniendo un "efecto dominó" perjudicial en otras actividades de la OAIS aunque, debido a su capacidad, la OAIS siguió limitando de forma espectacular su implicación en las actividades siguientes:

- (a) *Revisión de las cláusulas de auditoría e investigación en los acuerdos de financiación.* La OAIS revisó varias versiones de los 28 acuerdos que llamaron su atención en 2017 (23 en 2016, 16 en 2015); la mayoría siguen requiriendo respuesta dentro de franjas de tiempo muy cortas.
- (b) *Evaluaciones de las funciones de auditoría e investigación.* La OAIS siguió participando en varias revisiones realizadas por los Estados miembros y los donantes a escala local y corporativa, para las que se buscaban aportaciones a la vez que se respondía a sus preguntas durante el año.
- (c) *Políticas.* La OAIS rechazó revisar las políticas, excepto la revisión de la política de fraude, que está activamente respaldada (una en 2017 frente a 18 en 2016, 10 en 2015, 22 en 2014).
- (d) *Abordar la explotación y el abuso sexuales y el acoso sexual:* La OAIS proporcionó más soporte en 2017 a la gestión de las políticas, los protocolos y la coordinación interna en estos ámbitos. La OAIS también ha sido muy activa en los foros interinstitucionales correspondientes, p. ej., respaldando de forma activa las actividades de la Oficina del coordinador especial, así como el Comité Permanente entre Organismos, en especial definiendo protocolos y procesos, elaborando informes de mecanismos e información (incluido el uso compartido públicamente), la gestión de denuncias y sus investigaciones. Se trata de un ámbito que la OAIS seguirá respaldando en 2018 en la medida de sus recursos (consulte el apartado 83).
- (e) *Apoyo al personal directivo del UNFPA.* Incluye, entre otros, la participación de la OAIS como observador en varias comisiones directivas o de trabajo.
- (f) *Apoyo general al personal del UNFPA.*

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

### **A. Auditoría interna**

81. En 2017, 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).

82. En 2017, la OAIS fue una vez más vicepresidente de UN-RIAS para las auditorías conjuntas y el punto focal de las interacciones del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUD), y se implicó activamente en la mejora del proceso de recogida y análisis de datos de la financiación conjunta y el sistema de las Naciones Unidas. La OAIS se convirtió en presidente de UN-RIAS para el período 2017-2018. Asimismo, la OAIS participó en varios foros de intercambio de información con otros actores multilaterales, p. ej, sobre auditorías y fraude.

### **B. Investigación**

83. En 2017, la OAIS siguió colaborando estrechamente con los Representantes de los Servicios de Investigación de las Naciones Unidas (UN-RIS). La OAIS se mostró activa en las actividades de investigación intergubernamentales, en las reuniones de UN-RIS y la

Conferencia de Investigadores Internacionales, entre otros, en los grupos de trabajo sobre investigación de denuncias de explotación y abusos sexuales (consulte también el apartado 80 (d) anterior) y sobre investigación de la ayuda prestada para la respuesta de "Whole of Syria" (Toda Siria).

### **C. Dependencia Común de Investigación**

84. La OAIS siguió su función como punto focal del UNFPA para la Dependencia Común de Investigación. La OAIS participó en unas 20 revisiones con las unidades del UNFPA, la Dependencia Común de Investigación y la secretaría de la Junta de los Jefes Ejecutivos para la Coordinación.

85. La OAIS siguió observando con preocupación la carga de trabajo significativamente mayor necesaria para satisfacer la función del punto focal del UNFPA. Afectó, en especial, al seguimiento de las recomendaciones.

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

86. La OAIS desea agradecer a los directores ejecutivos anterior y actual, al personal directivo, a la Junta Ejecutiva y al Comité Asesor de Auditoría su apoyo constante, que le permitió desempeñar su mandato con el mayor éxito posible en 2017.

87. A través de sus distintas acciones como respuesta a los informes y el asesoramiento de la OAIS, la dirección del UNFPA siguió demostrando en 2017 su compromiso para aumentar la efectividad de la gobernanza, la gestión de riesgos y los procesos de control en el UNFPA.

88. Mirando al futuro, el desafío principal para la OAIS sigue siendo, más profundamente que nunca, la adaptación de las expectativas crecientes con los recursos disponibles.

89. Aunque la OAIS valora el aumento de financiación en 2017, se ha ampliado ese año el desajuste entre "suministro" (los recursos disponibles para la Oficina, considerando el apetito de riesgo en el UNFPA) y "demanda" de los servicios de la OAIS; para la auditoría interna (cobertura del ciclo de auditoría interna, expectativa de cobertura de auditoría al nivel de los proyectos o programas financiados por los donantes); investigación (tramitación rápida, mientras se respeta el proceso debido, de los casos que aumentan de tipo, cantidad y complejidad, incluidos los casos de acoso y abuso de autoridad, y los casos de explotación y abusos sexuales); aumento de requisitos de información a los donantes (en especial sobre las investigaciones); solicitudes de servicios de asesoría y una mayor demanda relacionada con la Dependencia Común de Investigación. Tal como se observó en años anteriores, este desajuste hace que la OAIS presente un mayor riesgo fiduciario y de reputación para el UNFPA.

90. La OAIS seguirá manteniendo su compromiso de ofrecer servicios de gran calidad en la medida de que disponga de recursos.