

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

Junta Ejecutiva

Período de sesiones anual de 2023

13 a 16 de junio de 2023

Tema 11 del programa provisional*

**Informe anual de la Oficina de Auditoría Interna
e Investigaciones del UNICEF a la Junta Ejecutiva
correspondiente a 2022***Resumen*

El presente informe resume las actividades de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2022. En la adición al presente informe ([E/ICEF/2023/AB/L.4/Add.1](#)) se brinda información sobre los casos de investigación cerrados por el UNICEF en ese período.

Tal como solicitó la Junta Ejecutiva en su decisión 2015/11, y en relación con las actividades de auditoría interna, este informe contiene: a) una opinión sobre la idoneidad y eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización, fundamentada en el alcance de la labor realizada; b) un resumen del trabajo y los criterios que sustentan dicha opinión; c) una declaración de conformidad con las normas de auditoría interna que aplica el UNICEF; y d) una opinión sobre si, para la cobertura de auditoría interna deseada, se ha dotado a la función de recursos apropiados y suficientes, y si esos recursos se han utilizado de forma eficaz. El informe ofrece una sinopsis sobre el estado de aplicación de las recomendaciones de las auditorías internas por parte de la administración y refleja las prácticas de armonización acordadas con otras funciones de supervisión de los fondos y programas de las Naciones Unidas en materia de auditoría e investigación. En el presente informe también se incluye información actualizada sobre otras peticiones formuladas por la Junta Ejecutiva.

En la sección XIV del presente documento figura un proyecto de decisión que se someterá a la consideración de la Junta Ejecutiva. La respuesta de la administración a este informe se presenta en el documento [E/ICEF/2023/AB/L.5](#).

* [E/ICEF/2023/9](#).



Índice

	<i>Página</i>
I. Sinopsis	3
II. Mandato	4
III. Opinión de aseguramiento de la auditoría interna correspondiente a 2022	4
IV. Independencia	7
V. Normas profesionales	8
VI. Red profesional	8
VII. Modalidades de trabajo híbridas	8
VIII. Recursos	9
IX. Resultados de las auditorías internas	9
X. Divulgación de los informes de auditoría interna	16
XI. Resultados de las investigaciones	16
XII. Elementos facilitadores de la supervisión	25
XIII. Hoja de ruta estratégica	26
XIV. Proyecto de decisión	27
Anexos	
I. Informes de auditoría y asesoramiento emitidos en 2022	28
II. Indicadores clave del desempeño para la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones en 2022	30

I. Sinopsis

1. En 2022, la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI o la “Oficina”) se centró en seguir incrementando el valor que aporta al UNICEF y el impacto que tiene en su labor, y en reforzar su condición de asesora de confianza de la Directora Ejecutiva, el personal directivo superior y el personal de la organización. La Oficina se esfuerza por establecer y ayudar a mantener un marco de integridad y una sólida gestión de riesgos para garantizar que los recursos del UNICEF se utilicen de manera eficiente y solo para los fines previstos de ayudar a los niños de todo el mundo.
2. La Oficina confirma que en 2022 no sufrió injerencia alguna de la administración a la hora de determinar el alcance de sus auditorías internas y sus investigaciones, ni en el desempeño de su trabajo y la comunicación de los resultados. Asimismo, la Oficina respondió a la decisión 2022/15 de la Junta Ejecutiva: a) compartiendo su evaluación sobre la independencia de la Oficina, junto con recomendaciones y vías para seguir reforzando su independencia, y b) en agosto de 2022, ofreciendo a la Junta Ejecutiva su primera sesión informativa a puerta cerrada.
3. De conformidad con lo dispuesto en la decisión 2015/11 de la Junta Ejecutiva, la OAI se complace en comunicar que, teniendo en cuenta el alcance de la labor realizada en 2022, en general, el marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF fue idóneo y eficaz. Entre los criterios en que se sustenta esta opinión figuran los planes de auditoría basados en los riesgos, los resultados de las auditorías internas y los servicios de asesoramiento, el estado de aplicación de las medidas acordadas derivadas de las auditorías internas, y el hecho de que ninguna de las auditorías llevadas a cabo revelara deficiencias significativas.
4. En 2022 se emitieron 27 informes de auditoría de proyectos, a saber: 16 informes de auditoría de oficinas en los países, 9 informes de auditoría sobre actividades transversales y 2 informes de asesoramiento. Las conclusiones generales del 92 % de los informes de auditoría interna emitidos en 2022 fueron “satisfactoria” o “parcialmente satisfactoria, necesita mejoras”¹. Al 31 de diciembre de 2022, ninguna medida acordada señalada en una auditoría llevaba pendiente más de 18 meses. La Oficina publicó 23 de los 27 informes de auditoría emitidos en 2022; 2 informes de asesoramiento no estaban sujetos a la exigencia de publicación; y 2 informes quedaron sin publicar de conformidad con los criterios definidos por la Junta Ejecutiva.
5. Con arreglo a la decisión 2022/15 de la Junta Ejecutiva, el presente informe resume las principales cuestiones de control interno derivadas de las constataciones de las auditorías y el estado de las investigaciones en las secciones IX y XI. Además, pone de relieve el aumento de las condiciones impuestas por los donantes como un posible riesgo para la capacidad de la OAI de ejercer su mandato independiente, lo que podría merecer la atención específica de la Junta Ejecutiva.
6. En 2022, la Sección de Investigaciones tramitó 773 casos, cifra que representa un aumento del 19 % respecto a 2021. El número de casos cerrados aumentó un 21 % con respecto a 2021.
7. En 2023, la OAI abrirá una oficina en Nairobi, su segunda oficina fuera de Nueva York, y propondrá a la administración del UNICEF una metodología revisada para determinar la suficiencia de los futuros presupuestos no relacionados con puestos, reduciendo al mínimo la necesidad de asignaciones discrecionales, con lo que se preservará aún más la independencia de la OAI.

¹ Véase el anexo I para consultar las definiciones de los cuatro tipos de conclusiones de auditoría.

8. El programa de análisis de datos de la OAI siguió ampliándose en 2022. Esto aumentó la eficiencia de trabajo y facilitó una mayor cobertura de riesgos mediante su desarrollo de evaluaciones de riesgos personalizadas y automatizadas y herramientas para la detección proactiva de riesgos,

II. Mandato

9. La misión de la OAI, como se refleja en su [Carta](#), consiste en proporcionar servicios de aseguramiento, investigación y consultoría independientes y objetivos mediante auditorías internas e investigaciones. La Oficina promueve la rendición de cuentas, la gestión adecuada de los riesgos, la integridad y el comportamiento ético en todas las actividades emprendidas por el UNICEF para promover los derechos y el bienestar de todos los niños.

10. Las auditorías internas evalúan la idoneidad y la efectividad del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF. En este sentido, las auditorías internas tienen como objetivo prestar apoyo a lo siguiente:

- a) El logro de los objetivos estratégicos de la organización;
- b) La idoneidad y la eficacia de la detección y priorización de riesgos, la determinación del grado de tolerancia al riesgo y la eficiencia y eficacia de las medidas necesarias para mitigar los riesgos residuales;
- c) La fiabilidad e integridad de la información financiera y operacional;
- d) La eficacia, la economía y la eficiencia de operaciones y programas;
- e) La preservación de los bienes;
- f) El cumplimiento de los reglamentos, normas, políticas, procedimientos y contratos aplicables.

11. La Oficina es responsable de evaluar y llevar a cabo investigaciones sobre posibles casos de faltas de conducta o actos ilícitos en el UNICEF y vinculados a este. Ello incluye denuncias de fraude, corrupción y otros tipos de faltas de conducta y actos ilícitos que afecten al personal del UNICEF y al personal que no es de plantilla, los contratistas institucionales, los asociados en la ejecución y otros terceros.

III. Opinión de aseguramiento de la auditoría interna correspondiente a 2022

A. Opinión general

12. La administración del UNICEF es responsable de diseñar y mantener los sistemas y procesos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización para lograr los objetivos institucionales. La Oficina se encarga de evaluar de forma independiente la idoneidad y la eficacia de esos sistemas y procesos. También espera que la administración detecte y notifique de manera proactiva los riesgos que se materialicen, los posibles fallos de control, las irregularidades o los incumplimientos de la normativa que puedan ser pertinentes para el entorno de control. En opinión de la OAI, teniendo en cuenta el alcance de la labor realizada en 2022, en general, el marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF fue idóneo y eficaz.

B. Fundamento de la opinión

13. La opinión general correspondiente a 2022 se basa en los siguientes factores:

- a) La planificación basada en los riesgos y la priorización de las actividades de aseguramiento por parte de la OAI teniendo en cuenta los recursos de auditoría interna disponibles;
- b) Las conclusiones de los informes de auditoría interna concluidos durante el año;
- c) La tasa de aplicación de las medidas acordadas para mitigar los riesgos detectados;
- d) El hecho de que ninguna de las auditorías llevadas a cabo detectara deficiencias significativas en el marco general de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización que pudieran menoscabar, de forma individual o colectiva, el logro de resultados importantes a escala global.

C. Ejecución del plan de trabajo basado en los riesgos

14. El proceso de planificación del trabajo de auditoría interna para 2022 se guió por la exigencia de elaborar un plan de trabajo basado en los riesgos que fuera flexible, se adaptara a los riesgos emergentes y maximizara el valor que la OAI aporta a los esfuerzos del UNICEF encaminados a lograr resultados para la infancia. El plan de trabajo sirve de base para que la OAI responda a la exigencia formulada en la decisión 2015/11 de la Junta Ejecutiva de emitir una opinión general de aseguramiento sobre la idoneidad y la eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF.

15. El plan de trabajo de auditoría interna de 2022 incluía 22 encargos que abarcaban 7 oficinas en los países y 11 actividades y procesos transversales considerados de riesgo alto, y 4 oficinas en los países consideradas de riesgo medio.

16. La Oficina superó ese objetivo al emitir 27 informes de auditoría interna en 2022, a saber, 16 informes de oficinas en los países, 9 informes sobre actividades y procesos transversales y 2 informes de asesoramiento. En el anexo I figura una lista completa de los informes de auditoría interna emitidos en 2022. Las 16 oficinas en los países auditadas representan el 16 % del gasto asignado al UNICEF para las oficinas regionales y en los países en 2022. Las nueve auditorías temáticas y los dos encargos de asesoramiento proporcionaron aseguramiento y propusieron mejoras en los correspondientes procesos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización. La opinión general de aseguramiento que aquí se presenta se basa en los 27 informes.

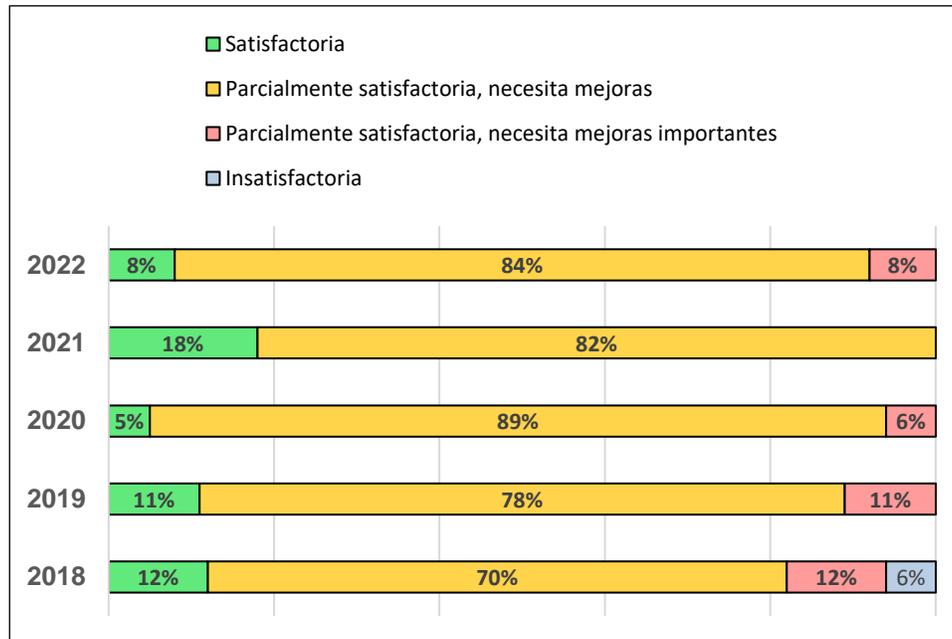
D. Conclusiones de los encargos de auditoría interna finalizados

17. La OAI utiliza cuatro tipos de conclusiones en sus informes de auditoría interna. Los dos primeros tipos —“satisfactoria” y “parcialmente satisfactoria, necesita mejoras”— indican una conclusión generalmente satisfactoria o la presencia de deficiencias intrascendentes. El tercer tipo —“parcialmente satisfactoria, necesita mejoras importantes”— indica la presencia de deficiencias que podrían tener un impacto sustancialmente negativo en el desempeño de las esferas auditadas. El cuarto tipo —“insatisfactoria”— indica la presencia de deficiencias fundamentales que deben subsanarse a fin de evitar consecuencias adversas graves para las esferas auditadas o para el UNICEF, o para ambos.

18. En 2022, el 92 % de los encargos de auditoría interna finalizados concluyeron que los procesos de gobernanza, gestión de riesgos o fiscalización evaluados eran satisfactorios o parcialmente satisfactorios. En la figura I se presenta información detallada sobre las calificaciones de las conclusiones de los informes de auditoría correspondientes al período comprendido entre 2018 y 2022.

Figura I

Conclusiones de los informes de auditoría, 2018 a 2022²



E. Tasa de aplicación de las medidas acordadas

19. La Oficina evalúa constantemente los progresos realizados por la administración para gestionar los riesgos detectados en las auditorías. Aún es demasiado pronto para que se apliquen plenamente las medidas acordadas derivadas de los encargos de auditoría de 2022, pero, basándose en el desempeño de ejercicios anteriores, la OAI sigue confiando en que la administración las aplicará de forma oportuna. Al 31 de diciembre de 2022, se había aplicado el 100 % de las medidas acordadas en relación con los encargos de auditoría finalizados en 2020 y el 86 % de las medidas acordadas con respecto a los encargos de 2021. Ninguna medida acordada llevaba más de 18 meses pendiente de aplicación al 31 de diciembre de 2022 (véase el cuadro 1).

² De conformidad con la armonización de las definiciones de las conclusiones de los informes de auditoría interna, en 2022 la Oficina revisó sus cuatro tipos de conclusiones de los informes. Anteriormente, las conclusiones podían ser “sin reservas”; “con algunas reservas”; “con numerosas reservas”; o “adversa”.

Cuadro 1
Tiempo que llevan pendientes las medidas acordadas, al 31 de diciembre de 2022

Prioridad de la medida acordada	Total de medidas acordadas pendientes de los informes de auditoría (2021-2022)	Tiempo que llevan pendientes las medidas acordadas (desde la emisión de los informes finales de auditoría)		
		<12 meses	12 a 18 meses	>18 meses
Alta	17	16	1	0
Media	83	80	3	0

F. Deficiencias significativas

20. La labor de auditoría interna de la OAI implica análisis de las causas profundas que incluyen consultas con quienes dirigen las esferas auditadas para definir y acordar las medidas adecuadas para una gestión eficaz y eficiente de los riesgos detectados en los encargos de auditoría. A continuación, la prioridad de las medidas se clasifica como alta, media o baja, dependiendo de la importancia relativa de su posible repercusión si el riesgo llegara a materializarse. En la práctica, solo las medidas de prioridad alta y media se incluyen en los informes de auditoría; las de prioridad baja se comunican de manera oficiosa a la entidad auditada.

21. El 20 % de las 184 medidas acordadas que figuran en los informes de auditoría interna emitidos en 2022 se consideraron de prioridad alta (véase el anexo I). Aunque las deficiencias que exigían la adopción de estas medidas de alta prioridad se consideraban significativas, a juicio de la OAI, es poco probable que menoscaben, de forma individual o colectiva, el logro de los resultados previstos a escala global.

IV. Independencia

22. De conformidad con su mandato:

- a) El Director de la OAI siguió informando y rindiendo cuentas a la Directora Ejecutiva sobre la planificación y ejecución de la labor de la Oficina;
- b) El Director de la OAI mantuvo una comunicación directa con la Directora Ejecutiva, entre otros aspectos, en lo que concierne a la dotación de personal y el presupuesto necesarios para cumplir la misión de la OAI;
- c) El Comité Asesor de Auditoría siguió asesorando independientemente a la Directora Ejecutiva sobre la labor de la OAI;
- d) La Oficina informó de manera independiente a la Junta Ejecutiva sobre sus constataciones e inquietudes.

23. La Oficina ha entablado conversaciones tanto con el personal directivo superior del UNICEF como con el personal directivo de muchas de las otras oficinas de supervisión de las Naciones Unidas para encontrar soluciones sistémicas a los riesgos que entraña para su independencia la multiplicidad y variedad de condiciones impuestas por los donantes, que imponen a la OAI requisitos de divulgación y demás requisitos que son incongruentes con su mandato, o suponen una carga excesiva para sus recursos, o ambas cosas. La Oficina ha sido informada de que el UNICEF está iniciando conversaciones con los principales donantes para revisar sus expectativas.

24. La Oficina confirma que en 2022 no sufrió injerencia alguna de la administración a la hora de determinar el alcance de sus auditorías internas y sus investigaciones, ni en el desempeño de su trabajo y la comunicación de los resultados.

V. Normas profesionales

25. La OAI lleva a cabo su labor de auditoría interna de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna del Instituto de Auditores Internos.
26. La Oficina mantiene un programa interno de aseguramiento y mejora de la calidad de su función de auditoría, que abarca el aseguramiento de la calidad a nivel de los encargos, autoevaluaciones internas continuas, las opiniones de los clientes y una valoración externa de la calidad. La última valoración externa de la calidad, llevada a cabo en 2019³, otorgó a la OAI la máxima calificación posible.
27. La Oficina realiza sus investigaciones de conformidad con los Principios y Directrices Uniformes para las Investigaciones y con los principios relativos a la regularidad del procedimiento establecidos en el marco aplicable.
28. Una valoración externa de la calidad de la función de investigación, concluida en enero de 2022⁴, determinó que la función de investigación se ajustaba a los Principios y Directrices Uniformes para las Investigaciones y cumplía con la Carta de la OAI y otros instrumentos legislativos del UNICEF.
29. De conformidad con lo dispuesto en la decisión 2018/12 de la Junta Ejecutiva, en el anexo II se incluye un informe sobre el desempeño de la OAI en relación con las metas y los indicadores clave en 2022.

VI. Red profesional

30. Durante 2022, la OAI siguió siendo miembro en ejercicio del foro de Representantes de Servicios de Auditoría Interna de las Organizaciones de las Naciones Unidas y las Instituciones Financieras Multilaterales y del foro de Representantes de los Servicios de Investigación de las Naciones Unidas.
31. En junio de 2022, la OAI participó en la 22ª Conferencia de Investigadores Internacionales organizada por el Banco Europeo de Inversiones.
32. La Oficina se mantuvo en comunicación con representantes de la Junta de Auditores para coordinar la planificación del trabajo y evitar duplicaciones en la cobertura de la labor de aseguramiento. A fin de promover la colaboración, la OAI entabló conversaciones con otras funciones de supervisión interna del UNICEF y con órganos de supervisión de los donantes.

VII. Modalidades de trabajo híbridas

33. En 2022, la OAI puso en marcha una estrategia de viajes que permitió aplicar un enfoque adaptado para satisfacer las necesidades y los parámetros de cada encargo. Se determinó en cada caso la modalidad de trabajo aplicable como parte del proceso de planificación del encargo. También se estudiaron las posibilidades de contratar a consultores externos o auditores invitados para que realizaran los trabajos de auditoría *in situ* bajo la supervisión a distancia de la OAI.

³ Puede consultarse en www.unicef.org/auditandinvestigation/documents/iia-external-quality-assessment-eqa-unicef-internal-audit-2019.

⁴ Puede consultarse en www.unicef.org/auditandinvestigation/documents/2021-external-quality-assessment-eqa-unicef-investigations-function.

34. Independientemente de la modalidad elegida para cada encargo, los principios que sustentaron todos los trabajos realizados incluían la calidad y la puntualidad, la provisión de un aseguramiento creíble basado en pruebas a las partes interesadas, las consideraciones relativas a la reputación del UNICEF y la salud, el bienestar y la seguridad de todos los empleados.

VIII. Recursos

35. En 2022, el presupuesto de la OAI era de 14,5 millones de dólares, y al término del año se había gastado el 98,2 % de esos recursos. El gasto más significativo correspondió a las partidas de sueldos del personal (el 88 %), consultores (el 5 %) y viajes (el 3 %).

36. Al 31 de diciembre de 2022, la OAI contaba con 53 puestos autorizados (con 8 vacantes) y 1 puesto de Funcionario Subalterno del Cuadro Orgánico. Dicha dotación incluía al Director (que cuenta con el apoyo de un Asesor); un Director Adjunto de Auditoría; una Directora Adjunta de Investigaciones; 26 puestos en la Sección de Auditoría Interna; y 24 puestos en la Sección de Investigaciones.

37. Además de su sede en Nueva York, la OAI cuenta ahora con una oficina en Budapest, y se prevé que en 2023 se abra una tercera oficina en Nairobi.

38. El presupuesto de la OAI no relacionado con puestos se ha mantenido en gran medida estable en los últimos años, a pesar del crecimiento de la Oficina y del UNICEF. La administración ha apoyado solicitudes presupuestarias específicas de recursos no relacionados con puestos de forma discrecional. Para minimizar el impacto de la presupuestación en la independencia operacional de la OAI y asegurar una financiación suficiente para el personal y las actividades, la Oficina está desarrollando una metodología más objetiva para calcular las necesidades presupuestarias futuras de recursos no relacionados con puestos.

IX. Resultados de las auditorías internas

39. En 2022, la OAI emitió 27 informes sobre encargos (véase el anexo I).

A. Distribución de las conclusiones de auditoría

40. En el cuadro 2 que figura a continuación se muestra la distribución de las conclusiones de auditoría por regiones del UNICEF.

Cuadro 2
Distribución de las conclusiones de auditoría, por región y esfera temática, 2022^a

<i>Esfera auditada</i>	<i>Número de auditorías</i>	<i>Con conclusión "satisfactoria"</i>	<i>Con conclusión "parcialmente satisfactoria, necesita mejoras"</i>	<i>Con conclusión "parcialmente satisfactoria, necesita mejoras importantes"</i>	<i>Número de auditorías con conclusión "insatisfactoria"</i>
A. Auditorías de las oficinas en los países (por región)	16	0	15	1	0
África Oriental y Meridional	2	0	2	0	0
Oriente Medio y Norte de África	4	0	4	0	0
África Occidental y Central	4	0	4	0	0
Europa y Asia Central	0	0	0	0	0
América Latina y el Caribe	3	0	2	1	0
Asia Meridional	1	0	1	0	0
Asia Oriental y el Pacífico	2	0	2	0	0
B. Auditorías temáticas y de la sede	9	2	6	1	0
Total (A+B)	25	2	21	2	0

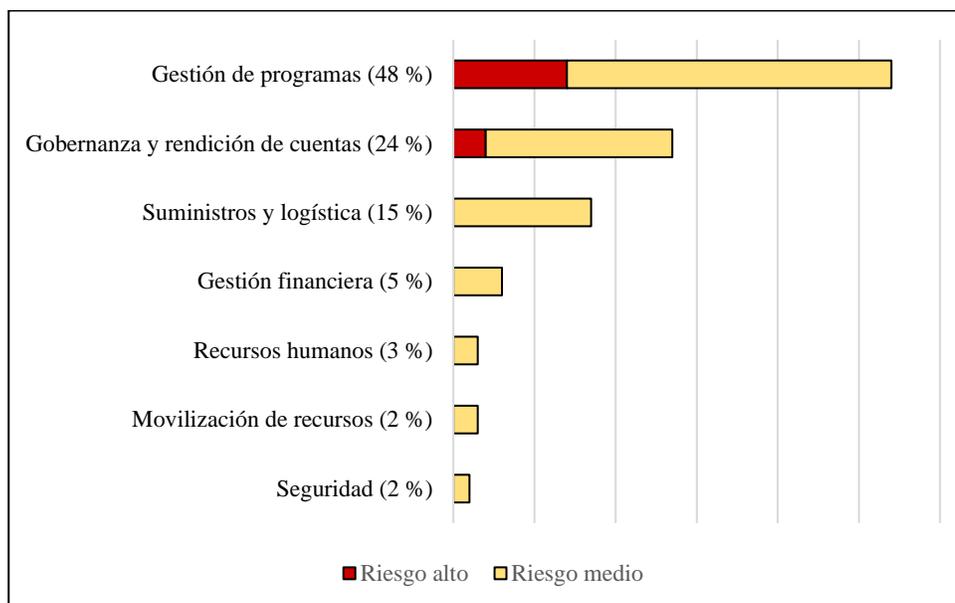
^a El cuadro no incluye dos informes de asesoramiento emitidos que no contienen conclusiones estándar.

B. Resultados destacados obtenidos en las auditorías internas de las oficinas en los países

41. En 2022, la OAI auditó 16 oficinas en los países de seis regiones del UNICEF, centrándose en los principales riesgos detectados con la administración durante el proceso de planificación del encargo de auditoría.

42. Las auditorías de las oficinas en los países tenían por objeto asegurar que los mecanismos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización aplicados eran idóneos y eficaces para lograr los objetivos institucionales. Las auditorías detectaron tanto buenas prácticas como ámbitos susceptibles de mejora. Se acordaron con la administración las medidas necesarias para subsanar las deficiencias. En la figura II se muestra un resumen de las medidas acordadas.

Figura II
Medidas acordadas en las auditorías de las oficinas en los países de 2022, por esfera, priorizadas conforme al nivel de riesgo



43. En los párrafos siguientes se describen las medidas acordadas en los informes de auditoría pertinentes que tienen por objeto mitigar los riesgos en las cuatro principales esferas señaladas en las auditorías de las oficinas en los países (que abarcan el 92 % de las medidas acordadas).

1. Gestión de programas

44. Las medidas de mitigación de riesgos relacionadas con la gestión de programas representaban el 48 % de las medidas acordadas por las oficinas en los países en 2022. Entre las principales medidas figuraban las siguientes:

a) *Desembolsos de efectivo con fines humanitarios*: reforzar los procesos de transferencia de datos de los beneficiarios; agilizar la contratación de nuevos proveedores de servicios financieros; ayudar a los asociados a salvaguardar los datos de los beneficiarios;

b) *Relaciones con los donantes*: mejorar la coordinación de las donaciones, lo que incluye una comunicación oportuna, eficiente y eficaz con los donantes; convocar un grupo de tareas sobre gestión de donantes y donaciones;

c) *Alianzas*: desarrollar estrategias de alianza para promover la sostenibilidad de las intervenciones y fomentar la colaboración con las organizaciones no gubernamentales; mejorar la gestión de riesgos de las alianzas, en particular en el caso de los asociados con altos riesgos financieros; aumentar la selección abierta de asociados de la sociedad civil para obtener el mejor valor;

d) *Asociados en la ejecución*: definir la rendición de cuentas en relación con la ejecución y facilitar el inventario de los planes de trabajo sectoriales; elaborar documentos de programas de contingencia que puedan activarse rápidamente ante situaciones de emergencia;

e) *Seguimiento e información*: elaborar un marco de seguimiento de los programas que garantice la consolidación, el control y la vigilancia de las actividades

de seguimiento; asegurarse de que los comentarios recibidos se incorporen a las matrices y los planes de seguimiento; velar por la plena coherencia y armonización de los resultados previstos de los programas en los países con los planes de trabajo conjuntos;

f) *Método armonizado de transferencias en efectivo*: priorizar el registro, el seguimiento y la ejecución oportuna del nivel mínimo de actividades de aseguramiento del método armonizado de transferencias en efectivo y de las recomendaciones correspondientes para cada asociado; reconocer los indicadores de fraude o gastos cuestionables y sus causas profundas; procurar que los reembolsos se efectúen de manera oportuna.

2. Gobernanza y rendición de cuentas

45. En una organización descentralizada como el UNICEF, es fundamental contar con una gobernanza, una rendición de cuentas y una gestión de riesgos sólidas. Las medidas de mitigación de riesgos relacionadas con la gobernanza y la rendición de cuentas representaban el 24 % de las medidas acordadas a escala global en 2022, que incluían las siguientes.

a) *Estructura orgánica de la gestión de riesgos*: realizar un análisis de la relación costo-beneficio de la estructura; documentar las funciones, las responsabilidades y la rendición de cuentas de las oficinas exteriores;

b) *Gestión de riesgos*: centrarse en el seguimiento y la supervisión de los riesgos y establecer mecanismos adecuados para facilitar la detección, evaluación y mitigación eficaces de los riesgos emergentes;

c) *Evaluación de riesgos*: asegurarse de que el proceso de evaluación de riesgos evalúe la probabilidad y la repercusión de todos los riesgos importantes, como los riesgos relacionados con el fraude, el acoso sexual y la protección de menores, y garantice que se adopten medidas de mitigación adecuadas;

d) *Prevención y detección de la explotación y los abusos sexuales*: simplificar los procesos para facilitar que se subsanen las deficiencias en materia de prevención y detección de la explotación y los abusos sexuales; acelerar el establecimiento de un mecanismo integral de denuncia basado en la comunidad entre todos los asociados en la ejecución y en todas las intervenciones.

3. Gestión de suministros y logística

46. La Oficina auditó las funciones de gestión de suministros y logística, adquisiciones y contratación del UNICEF en las oficinas en los países y observó tanto buenas prácticas como ámbitos susceptibles de mejora. Las medidas de mitigación de riesgos relacionadas con la gestión de suministros y logística representaban el 15 % de las medidas acordadas por las oficinas en los países en 2022, que incluían las siguientes:

a) Reforzar los protocolos de planificación de suministros para determinar las estrategias de adquisiciones transaccionales; establecer y hacer un seguimiento de los plazos y llevar un control de las actuaciones reales frente a las previstas; revisar el marco de seguimiento de los suministros por parte del usuario final para garantizar la cobertura adecuada prevista;

b) Preparar planes de distribución de todos los suministros para programas mantenidos en los almacenes del UNICEF y vigilar su aplicación; examinar el volumen actual y la naturaleza de los suministros previamente almacenados y procurar que se distribuyan antes de que caduquen; velar por que se validen y se terminen de adoptar las medidas de los asociados en la ejecución dirigidas a mejorar

su capacidad logística de suministro y por que se haga frente a sus deficiencias de capacidad;

c) Reforzar el proceso interno de planificación de suministros para asegurar su entrega oportuna a los usuarios finales; llevar a cabo exámenes del seguimiento por el usuario final de los suministros entregados por los asociados en la ejecución;

d) Asegurarse de que los hitos relacionados con los pagos establecidos en los contratos sean mensurables y de que las facturas se ajusten a las condiciones previstas en el contrato y reflejen el servicio prestado; procurar que los contratos institucionales contemplen entregables con plazos definidos vinculados a las condiciones de pago, y que los contratos cuyo valor total supere el umbral del Comité de Examen de Contratos se presenten al Comité para su examen; asegurar el cierre oportuno de los contratos y realizar evaluaciones de la ejecución de cada uno de ellos;

e) Mejorar los pliegos de condiciones de las licitaciones para que reflejen adecuadamente todas las especificaciones y considerar la posibilidad de aumentar la capacidad de los equipos de suministro y evaluación, uniéndose a otros organismos de las Naciones Unidas para complementar el proceso de evaluación de las ofertas; mejorar el proceso de diligencia debida en relación con los proyectos de construcción; garantizar que se examine a los posibles proveedores locales para comprobar que no figuran en la lista consolidada de sanciones de las Naciones Unidas.

4. Gestión financiera

47. Las medidas de mitigación de riesgos relacionadas con la gestión financiera representaban el 5 % de las medidas acordadas por las oficinas en los países en 2022, que incluían las siguientes:

a) Cumplir los requisitos del UNICEF en relación con los pagos directos y los reembolsos; velar por que las transferencias directas en efectivo a los asociados de alto riesgo y riesgo importante sean aprobadas antes de realizarlas; procurar que los asociados preparen listas de beneficiarios precisas y oportunas;

b) Actualizar la información relativa a los custodios de todos los activos; revisar el procedimiento operativo estándar para la gestión del parque automotor;

c) Asegurarse de que se hayan cumplimentado correctamente los formularios de autorización de financiación y certificado de gastos; establecer medidas para mitigar los riesgos relacionados con la delegación.

C. Resultados destacados de las auditorías temáticas

1. Gestión de los riesgos institucionales

48. En el último decenio, la magnitud, el alcance y la complejidad de las operaciones del UNICEF se han incrementado considerablemente. Los ingresos del UNICEF se han duplicado hasta superar los 8.000 millones de dólares, y la plantilla ha aumentado de forma notable. En estas circunstancias en constante cambio, para que el UNICEF pueda lograr sus objetivos estratégicos con eficacia y eficiencia es fundamental adoptar un método sistemático y transparente de gestión de los riesgos. Un marco de gestión de los riesgos institucionales, aunque esté dirigido por la cúpula de la organización, sienta las bases para una gestión eficaz de los riesgos en todos los niveles del UNICEF y orienta la toma de decisiones estratégicas. Con un claro liderazgo del personal superior, la gestión de los riesgos institucionales permite a todo el personal anticiparse y responder adecuadamente a las incertidumbres, con unas pautas bien definidas, lo que asegura la máxima eficiencia en la obtención de los resultados previstos.

49. En los últimos años se ha acelerado considerablemente el ritmo de aplicación de la gestión de los riesgos institucionales en el UNICEF. Por ejemplo, la organización elaboró una estrategia y una política de gestión de los riesgos institucionales, creó un Comité de Riesgos del Personal Directivo y puso en marcha una herramienta en línea de información sobre riesgos (la plataforma de gobernanza, riesgos y cumplimiento a nivel institucional). La evaluación y mitigación de riesgos se han convertido en una parte esencial de actividades como el análisis de la situación y la elaboración de notas sobre la estrategia de los programas que sustentan la planificación de las oficinas en los países y la ejecución de sus programas. Entre las medidas acordadas tras la auditoría de la OAI figuraban las siguientes:

- a) Aclarar las funciones, las responsabilidades y la rendición de cuentas en relación con la gobernanza y supervisión de la gestión de los riesgos institucionales, incluidas las de la Junta Ejecutiva, la Directora Ejecutiva, la Oficina de la Directora Ejecutiva y el Grupo Mundial de Gestión, así como la composición y el mandato del Comité de Riesgos del Personal Directivo;
- b) Informar periódicamente a la Junta Ejecutiva sobre el desarrollo y la aplicación de la gestión de los riesgos institucionales;
- c) Dar prioridad a la contratación de un oficial responsable del control de los riesgos y reposicionar la secretaría de gestión de los riesgos institucionales (dirigida por el oficial responsable del control de los riesgos) de manera que goce de la independencia funcional y la autoridad necesarias para lograr sus objetivos;
- d) Ultimar la declaración sobre el apetito de riesgo del UNICEF y asegurarse de que se comunique y se ponga en práctica, en particular sobre el terreno y en todos los procesos de toma de decisiones estratégicas;
- e) Adoptar una visión a largo plazo de la gestión de los riesgos institucionales basada en consultas con las partes interesadas.

2. Refuerzo de los sistemas de suministro y gestión de los principales ámbitos de suministro

50. La Oficina observó varios ámbitos en los que los controles relacionados con los suministros eran adecuados y funcionaban bien. Por ejemplo, el UNICEF colaboró con otros asociados para lanzar la Plataforma de Optimización de los Equipos para la Cadena de Frío con el fin de mejorar los equipos existentes de la cadena de frío en 56 países. Asimismo, creó un sistema de calificación del grado de madurez de la cadena de suministro que se utiliza para identificar los puntos fuertes y débiles de los sistemas de suministro de los Gobiernos. El UNICEF también desarrolló una estrategia de nutrición y estableció un fondo paralelo para incentivar a los Gobiernos nacionales a aumentar la inversión en la adquisición de productos nutricionales. La administración acordó tomar medidas específicas encaminadas a gestionar los riesgos residuales en esos ámbitos, entre ellas, las siguientes:

- a) Elaborar y aplicar una estrategia y un plan de establecimiento de alianzas y movilización de recursos para aumentar la adquisición de productos nutricionales esenciales;
- b) Aclarar y supervisar la rendición de cuentas con respecto a la colaboración con Gobiernos nacionales en relación con la asignación de fondos destinados a la adquisición de los productos básicos nutricionales esenciales que se necesitan para ayudar a hacer frente a la emaciación infantil;
- c) Crear un compendio de orientaciones que puedan utilizar las oficinas para colaborar con los mecanismos de la cadena de suministro dirigidos por los Gobiernos,

con los asociados y con los sistemas nacionales de suministro que sean pertinentes para la adquisición de suministros;

d) Poner en marcha mecanismos adecuados de seguimiento, supervisión y presentación de informes en las oficinas regionales que garanticen el desarrollo de planes de adquisición y distribución coherentes y la entrega puntual de los suministros a los asociados en la ejecución, y permitan asegurar que los suministros del programa lleguen al último tramo.

D. Resultados destacados de las actividades de asesoramiento

51. En el marco de su labor de auditoría interna, la OAI presta servicios independientes y objetivos de asesoramiento centrados en promover mejoras en los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización del UNICEF. Un encargo de asesoramiento no es una auditoría y no pretende ofrecer garantías sobre la oficina o los procesos examinados. Los informes de asesoramiento no se hacen públicos. A continuación se resumen los principales consejos que se ofrecieron en los dos encargos de asesoramiento emitidos en 2022.

1. Digitalización

52. Mientras la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19) limitaba las interacciones humanas, la OAI decidió llevar a cabo un examen destinado a detectar oportunidades y formular recomendaciones para impulsar la digitalización y la automatización en todo el UNICEF. El examen puso de relieve varias iniciativas positivas encaminadas a digitalizar y automatizar los procesos institucionales en toda la organización, y se formularon varias observaciones y recomendaciones para ayudar a colmar las lagunas en materia de digitalización y automatización. Entre ellas cabe destacar las siguientes:

a) El UNICEF debería considerar la posibilidad de elaborar una hoja de ruta con miras a optimizar el uso de las soluciones digitales y holísticas existentes para gestionar los exámenes y los flujos de trabajo de aprobación en todos los procesos institucionales a todos los niveles.

b) Los interesados externos interactúan con los procesos institucionales del UNICEF, si bien suelen tener acceso limitado a sus sistemas. Los responsables de los procesos y propietarios de los riesgos deberían ampliar los sistemas para aumentar la eficiencia y minimizar la introducción manual de datos.

c) Aunque está previsto digitalizar las actividades de planificación anual, la organización debería considerar vincular las actividades de planificación y los consiguientes planes de trabajo para garantizar el pleno aprovechamiento de las herramientas digitales y su empleo sistemático en toda la organización. El UNICEF debería acelerar la implantación de la herramienta mejorada de formulación de presupuestos, procurando que existan vínculos con los procesos de planificación de programas, y ampliar las soluciones digitales para facilitar los análisis de flujos de efectivo en tiempo real.

d) El UNICEF debería desarrollar una herramienta integrada para gestionar la adquisición de talentos que elimine el seguimiento manual del proceso de contratación.

2. Oficina en el Afganistán

53. El UNICEF ha reorientado sus actividades en el Afganistán en un contexto de importantes cambios del perfil de riesgos del entorno de trabajo. En consecuencia, la oficina del UNICEF en el Afganistán solicitó un encargo de asesoramiento para garantizar que se detectaran y abordaran los principales riesgos para la misión, y que existieran controles adecuados para gestionar dichos riesgos y asegurar que los riesgos residuales fueran coherentes con el apetito de riesgo acordado. Entre las observaciones relacionadas con la gestión del riesgo figuraban las siguientes:

- a) Los cambios ocurridos en el personal directivo de la oficina en el Afganistán habían elevado el riesgo para el logro de los objetivos estratégicos del UNICEF para la oficina.
- b) Debían reforzarse las estructuras de gestión de riesgos dotadas de las competencias adecuadas, incluida la segunda línea de defensa.
- c) Para garantizar la coherencia en toda la oficina en el Afganistán, debían aclararse y comunicarse las modalidades de interacción con las autoridades *de facto*.
- d) Era preciso analizar las diversas condiciones impuestas por los donantes a fin de ayudar a la oficina en el Afganistán a establecer y aplicar mecanismos eficaces y eficientes para cumplirlas.

X. Divulgación de los informes de auditoría interna

54. De conformidad con la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva, se publicaron todos los informes de auditoría interna emitidos en 2022 en su integridad y sin expurgaciones. Dos informes quedaron sin publicar debido a su carácter sensible. Todos los informes de auditoría interna dados a conocer hasta la fecha se pueden consultar en el sitio web de la OAI⁵. No hay obligación de hacer públicos los informes de asesoramiento.

XI. Resultados de las investigaciones

55. La Sección de Investigaciones evalúa e investiga denuncias de posibles faltas de conducta y actos ilícitos que pudieran afectar a los recursos y el personal del UNICEF, el personal que no es de plantilla, los asociados en la ejecución, los contratistas institucionales y otros terceros. Los resultados de estas actividades de investigación de la Sección de Investigaciones se transmiten a las oficinas pertinentes para orientar a la administración del UNICEF al decidir las medidas administrativas, disciplinarias o de otro tipo que se deberían adoptar, según proceda. La Sección de Investigaciones también examina y realiza un seguimiento de las investigaciones de fraude y de explotación y abusos sexuales en las que están implicados miembros del personal de asociados en la ejecución llevadas a cabo por asociados en la ejecución con capacidad interna de investigación o por otras entidades de investigación externas.

56. La Sección de Investigaciones está encabezada por la Directora Adjunta de Investigaciones, que supervisa tres dependencias: la Dependencia de Investigación y la Dependencia de Estrategia, Admisión y Análisis, ambas con sede en Nueva York, y la Dependencia de Investigación, con sede en Budapest.

⁵ Véase www.unicef.org/auditandinvestigation/internal-audit-reports.

57. El equipo de admisión de la OAI examina todas las denuncias de posibles faltas de conducta y actos ilícitos recibidas y, junto con la administración de la Sección de Investigaciones, proporciona orientación al personal y a los directivos sobre la gama de opciones disponibles para resolver asuntos, como mecanismos de solución informales y alternativos, con el objetivo de proceder con la máxima diligencia y eficacia. El equipo de admisión también evalúa las denuncias y recopila información adicional para determinar si se debe iniciar una investigación completa. Cuando se determina que un asunto está fuera del alcance de la OAI, este podrá remitirse a otra oficina o entidad. En los casos en que se corroboran las acusaciones, el resultado se documenta en un informe de investigación; en los casos en que las acusaciones no se pueden corroborar de acuerdo con la carga de la prueba, las constataciones se documentan en un informe de cierre.

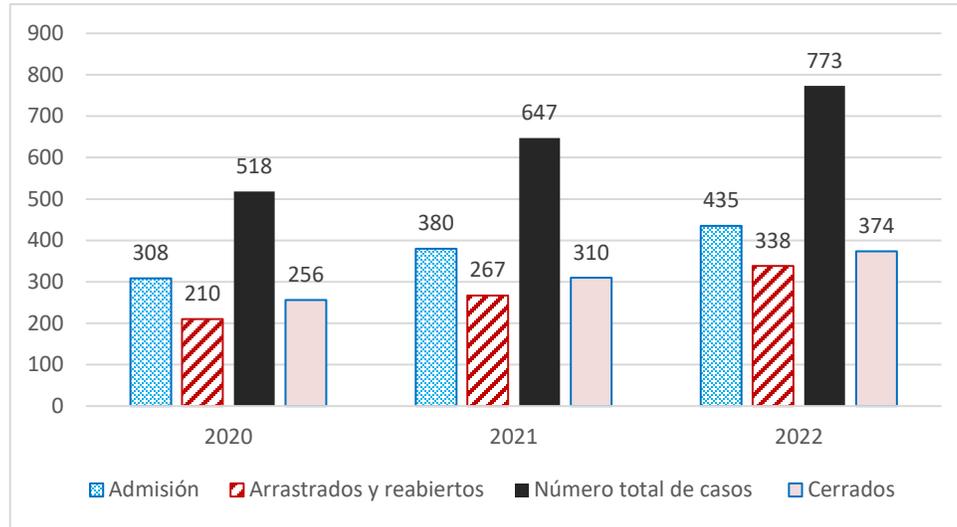
58. En 2022, la Sección de Investigaciones llevó a cabo principalmente investigaciones a distancia, pero en el segundo semestre del año empezó a realizar cada vez más investigaciones sobre el terreno. En algunos casos, la Sección de Investigaciones se coordinó con otros servicios de investigación de las Naciones Unidas para contribuir a sus investigaciones sobre el terreno. La Sección también prestó asistencia en las actividades de otros servicios de investigación de las Naciones Unidas.

59. En las figuras III y IV y el cuadro 3 se ofrece una visión general de la actividad relacionada con los casos de la OAI. Las denuncias se han agrupado por categorías. A efectos de armonización de los datos con otros fondos y programas de las Naciones Unidas, la categoría de conductas prohibidas engloba el hostigamiento, el abuso de autoridad y la discriminación, pero excluye el acoso sexual, que se incluye con la explotación y los abusos sexuales y el acoso sexual en la categoría de conducta sexual indebida.

A. Gestión de casos

60. En 2022, se comunicó a la OAI un número récord de asuntos que requerían la atención de la Sección de Investigaciones, y la OAI también resolvió un número récord de asuntos. Se produjo un aumento del 15 % de las denuncias de faltas de conducta y actos ilícitos registradas como casos nuevos (435) con respecto al año anterior, lo que representa un aumento del 41 % desde 2020 (véase la figura III). En términos más generales, la Sección recibió un mayor número de consultas que requerían algún tipo examen o medida adicional. Se recibieron más de 14.000 correos electrónicos en la línea directa de la Sección de Investigaciones, lo que supone un aumento de aproximadamente el 180 % con respecto a 2021. Sin embargo, la dotación de personal de la Sección de Investigaciones se ha mantenido estable en los últimos años.

Figura III
Comparación de las investigaciones admitidas y concluidas y del número de casos, 2020 a 2022



61. La Sección de Investigaciones gestionó 773 casos en 2022 (véase el cuadro 3), a saber, 337 casos arrastrados del año anterior, 435 casos nuevos abiertos y 1 caso reabierto.

Cuadro 3
Casos investigados en 2022

<i>Estado de los casos</i>	<i>Número de casos</i>
Casos arrastrados al 1 de enero de 2022	337
Casos admitidos durante 2022	435
Reabiertos desde el año anterior	1
Total de casos durante el año	773
Cerrados durante el año	374
Casos que permanecían abiertos al 31 de diciembre de 2022	399

62. Estos 773 casos representaron un incremento del 19 % con respecto a 2021. A pesar del aumento del número de casos, la Sección de Investigaciones ha mejorado considerablemente su eficiencia a la hora de resolverlos. Antes de que finalizara 2022 se habían cerrado 374 casos, lo que suponía un 21 % más que en 2021.

63. La OAI se esfuerza por concluir las evaluaciones en un plazo de 90 días y las investigaciones, en un plazo de nueve meses, siempre que sea posible. Este plazo es una referencia más que un objetivo, dado que los casos individuales pueden permanecer abiertos por muchas razones válidas. También evita aplicar parámetros que podrían servir de incentivo para que no se investigue debidamente o se minimicen las consideraciones relacionadas con la regularidad del procedimiento, o dar lugar al cierre prematuro de las investigaciones. La OAI sigue centrando su atención en otorgar prioridad a los casos más graves y mejorar la eficiencia y la eficacia en la resolución de sus casos.

64. De los 374 casos cerrados en 2022, la OAI terminó de evaluar 195 (el 52 %) en un plazo de 90 días (véase la figura IV). De los 65 casos cerrados a raíz de una investigación, 26 (el 40 %) se concluyeron dentro del plazo de nueve meses (véase la figura V).

65. La rapidez con la que se cierra un caso depende de varios factores, como su naturaleza, su orden de prioridad (por ejemplo, se da prioridad a todos los casos de conducta sexual indebida) y su complejidad (por ejemplo, los casos de fraude en los que están involucradas partes externas suelen tardar más tiempo en resolverse).

Figura IV

Porcentaje de evaluaciones cerradas en un plazo de 90 días en 2022, por tipo de caso

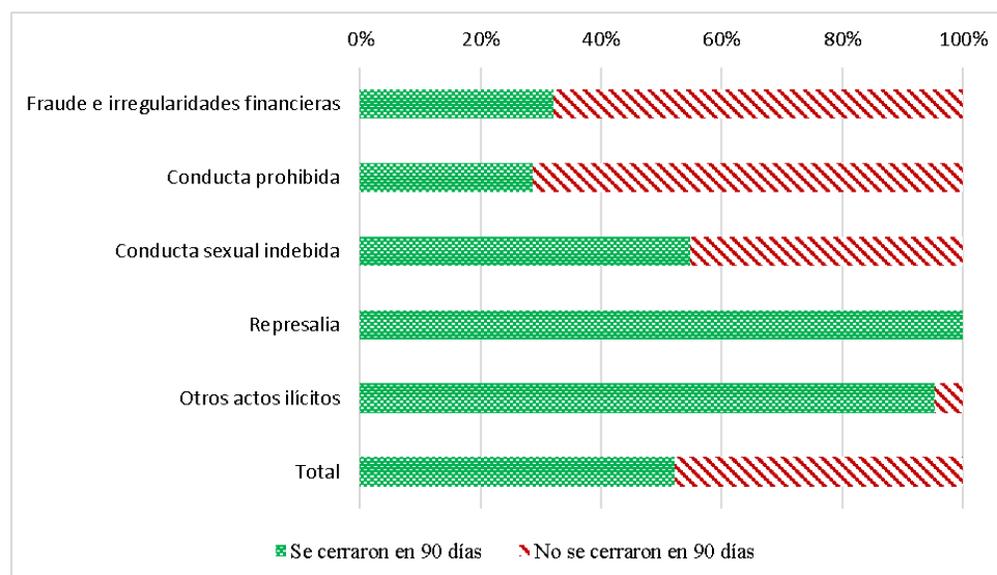
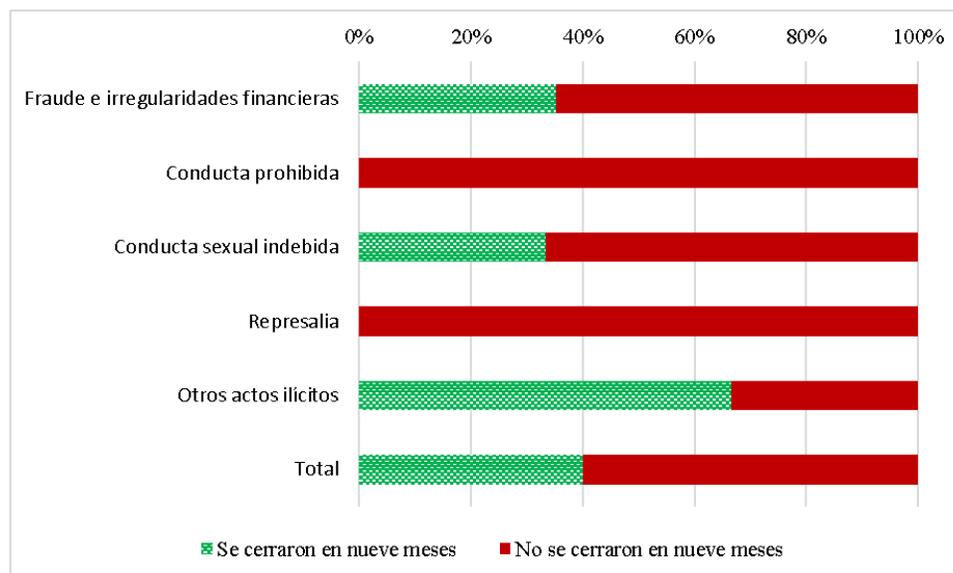


Figura V

Porcentaje de investigaciones cerradas en un plazo de nueve meses en 2022, por tipo de caso^a

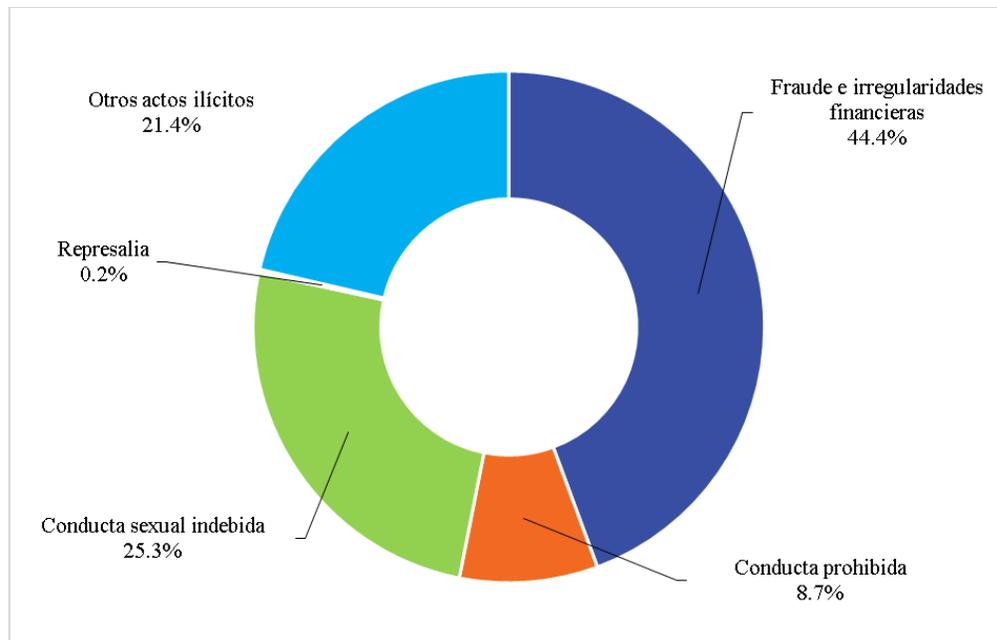


^a Solo hubo una investigación por represalias en 2022, que se cerró en 322 días.

B. Análisis de las denuncias recibidas

66. En la figura VI y el cuadro 4 se clasifican los 435 casos abiertos en 2022, por tipo. La categoría más numerosa en estos casos fue la de fraude e irregularidades financieras (193 casos), seguida por la de conducta sexual indebida (110 casos), y ambas categorías experimentaron un aumento respecto a 2021. El incremento de los casos de conducta sexual indebida (95 en 2021; 110 en 2022) obedece al aumento de los casos de explotación y abusos sexuales (75 en 2021; 83 en 2022), los casos de acoso sexual (17 en 2021; 23 en 2022) y los casos de agresión sexual (3 en 2021; 4 en 2022). El número de casos de hostigamiento, abuso de autoridad y discriminación disminuyó de 50 en 2021 a 38 en 2022. En 2022, la OAI abrió seis casos de presunta discriminación, entre los que figuraban casos basados en la raza, el género, la religión, el origen étnico y otras características.

Figura VI
Casos admitidos en 2022, por categoría de denuncia



Cuadro 4
Casos admitidos por categoría de denuncia, 2020 a 2022

Categoría de denuncia	Casos en 2020	Casos en 2021	Casos en 2022
Fraude e irregularidades financieras	107	152	193
Conducta prohibida	35	50	38
Conducta sexual indebida	75	95	110
Represalia	2	0	1
Otros actos ilícitos	89	83	93
Total	308	380	435

67. En el cuadro 5 se desglosan las denuncias recibidas por ubicación geográfica.

Cuadro 5
Casos admitidos en 2021 y 2022, por región del UNICEF

<i>Región/ubicación del UNICEF</i>	<i>2022</i>		<i>2021</i>	
	<i>Número de casos</i>	<i>Porcentaje del total</i>	<i>Número de casos</i>	<i>Porcentaje del total</i>
Sede	30	7	23	6
Asia Oriental y el Pacífico	24	6	14	4
África Oriental y Meridional	94	22	102	27
Europa y Asia Central	24	6	19	5
América Latina y el Caribe	15	3	19	5
Oriente Medio y Norte de África	80	18	75	20
Asia Meridional	73	17	43	11
África Occidental y Central	88	20	76	20
Otros ^a	7	2	9	2
Total	435	100	380	100

^a La categoría “Otros” comprende los asuntos en que se desconoce la ubicación o las alegaciones correspondientes a entidades no pertenecientes al UNICEF, o las alegaciones interregionales.

Nota: Debido al redondeo, algunos porcentajes no suman 100 %.

C. Resolución de los casos concluidos

68. En 2022, la OAI emitió 54 informes de investigación, 79 remisiones y 2 memorandos de asesoramiento relacionado con investigaciones. Se cerraron 17 de los 374 casos concluidos en 2022 al determinarse en la investigación que las acusaciones no se podían corroborar. De los 223 casos concluidos restantes, 18 se cerraron porque las presuntas víctimas retiraron sus denuncias o declinaron dar su consentimiento para proceder a una investigación formal, y las acusaciones no se pudieron constatar por otros medios. En algunos casos, puede ocurrir que las víctimas manifiesten su preocupación por posibles represalias o estigmatización, o por la revelación de su identidad, según su criterio de difusión. Cuando sea posible, podrán estudiarse medidas provisionales o de otro tipo para proteger a las víctimas.

69. La Oficina cerró 72 de los 223 casos concluidos a raíz de investigaciones de explotación y abusos sexuales, o de investigaciones o auditorías especiales de fraude en las que estaban implicados miembros del personal de asociados en la ejecución, llevadas a cabo por asociados en la ejecución con capacidad interna de investigación, o por otros terceros. En el cuadro 6 se resume la resolución de los casos concluidos en 2022, y en la adición al presente informe se ofrece información detallada sobre cada uno de ellos.

Cuadro 6
Resolución de los casos concluidos en 2022

<i>Tipo de cierre</i>	<i>Número de casos</i>
Informe de investigación	54
a) Presentado al personal directivo superior en virtud de la política disciplinaria del UNICEF*	44
b) Presentado a la Oficina de Ética (represalias a denunciantes de irregularidades)	1
c) Presentado a otras oficinas del UNICEF u otras entidades de las Naciones Unidas (asuntos contractuales relacionados con personal que no es de plantilla)	9
Informe de cierre	17
a) Denuncia no corroborada	17
Memorando de asesoramiento***	2
Otros	223
a) Falta o retirada del consentimiento para proceder a una investigación en un caso en que una persona ha sufrido un daño directo	18
b) Revisión de la investigación o auditoría de terceros	72
b) Falta de información concluyente en la medida necesaria para iniciar una investigación	133
Remisión a otra oficina del UNICEF o a otra entidad****	79
Total de casos cerrados en 2022	374

* Incluye los casos presentados en virtud de los párrafos 21, 33 y 56 de la política del UNICEF sobre el proceso disciplinario y las medidas conexas.

** Incluye todos los informes presentados en virtud del párrafo 22 de la política del UNICEF sobre la protección de los denunciantes de irregularidades contra las represalias.

*** Solo un memorando de asesoramiento se registró como caso en el sistema de gestión de casos de la OAI y se tiene en cuenta en el total de casos cerrados.

**** Se pueden emitir remisiones cuando el asunto escape al mandato de la OAI, y cuando esta haya determinado que no está justificado llevar a cabo una investigación y haya detectado cuestiones apropiadas para la intervención de la administración.

70. La mayor parte de los casos cerrados guardaban relación con la explotación y los abusos sexuales (75 casos), seguidos por el fraude relacionado con el uso indebido de fondos de programas por parte de terceros (59 casos) y el hostigamiento, la discriminación y el abuso de autoridad (49 casos). La Oficina determinó que 17 casos de faltas de conducta o actos ilícitos, o ambas cosas, habían supuesto para el UNICEF pérdidas financieras por valor de 374.304 dólares. Estas pérdidas reflejan por lo general las constataciones atribuibles a faltas de conducta o actos ilícitos, o ambas cosas, por lo que pueden no reflejar las pérdidas totales de la organización, como los gastos considerados inadmisibles en los acuerdos contractuales con el UNICEF. Esa cifra no incluye las pérdidas ocasionadas a terceros, como las derivadas de fraudes en los planes de seguro médico, que pudieran constatarse mediante investigaciones.

D. Medidas disciplinarias y otras medidas adoptadas por el UNICEF

71. Si bien la OAI es responsable de realizar las investigaciones necesarias, el personal directivo superior se encarga de adoptar las medidas correspondientes a partir de los informes de investigación de la OAI. En este sentido, la OAI presentó

al personal directivo superior, para que estudiara la aplicación de medidas disciplinarias o de otro tipo, 44 asuntos en virtud de los párrafos 21, 33 y 56 de la política del UNICEF sobre el proceso y las medidas disciplinarias. La Directora Ejecutiva Adjunta de Gestión comunica las medidas disciplinarias adoptadas a partir de las constataciones de la OAI en los informes periódicos del UNICEF sobre medidas disciplinarias y de otro tipo en respuesta a las faltas de conducta. En 2022, la Directora Ejecutiva Adjunta de Gestión concluyó un proceso disciplinario en 33 casos, 11 de ellos presentados por la OAI en 2021. De esos casos, 30 se referían a personal en activo y 3 a antiguos miembros del personal, a quienes se les informó de que se les habría impuesto una medida disciplinaria si hubieran permanecido en servicio. Las medidas disciplinarias fueron las siguientes:

- a) Despido o separación del servicio (18 casos);
- b) Descenso de categoría (1 caso);
- c) Pérdida de escalones de categoría (13 casos);
- d) Amonestación por escrito (1 caso).

72. Además de los tres antiguos miembros del personal antes mencionados, diez miembros del personal fueron separados del UNICEF durante la investigación o el proceso disciplinario o con anterioridad a ellos, y se tomaron las medidas oportunas para registrar esos casos a efectos de rendición de cuentas.

E. Actividades no específicas de los casos

73. En 2022, la Sección de Investigaciones prestó servicios de asesoramiento y apoyo ajeno a la investigación en una serie de esferas, para lo que se necesitó una importante inversión de recursos por parte de la administración y del resto del personal de la Sección. Esas actividades incluyeron las siguientes:

a) *Asesoramiento al personal y a la administración del UNICEF*: se proporcionó orientación y asesoramiento sobre una amplia variedad de asuntos planteados por el personal directivo superior y la plantilla en relación con posibles faltas de conducta y actos ilícitos, incluidas las medidas alternativas para su solución. En 2022, la Sección de Investigaciones también emitió dos informes de asesoramiento dirigidos al personal directivo superior, en los que se ponían de manifiesto los riesgos sistémicos y las deficiencias de control en las esferas del fraude en la contratación y la prestación por peligrosidad que había detectado a través de su labor en curso sobre evaluaciones e investigaciones.

b) *Iniciativas normativas*: la Sección de Investigaciones aportó contribuciones pormenorizadas a varias iniciativas normativas y otras iniciativas institucionales, incluidas las revisiones de las condiciones contractuales estándar utilizadas en los acuerdos de asociados del UNICEF en la ejecución con las organizaciones de la sociedad civil. La Sección también siguió participando en el grupo de trabajo de los Representantes de los Servicios de Investigación de las Naciones Unidas sobre las mejores prácticas para atender las denuncias de hostigamiento, acoso sexual, abuso de autoridad y discriminación.

c) *Explotación y abusos sexuales y acoso sexual*: la Sección de Investigaciones respaldó numerosas iniciativas interdivisionales e interinstitucionales centradas en la prevención de la explotación y los abusos sexuales. La Oficina es responsable de informar a la Oficina Ejecutiva del Secretario General de las Naciones Unidas de las denuncias de explotación y abusos sexuales relacionadas con el

UNICEF con respecto a víctimas o agresores identificables⁶. El personal de la Sección de Investigaciones también realizó exposiciones sobre la explotación y los abusos sexuales y el acoso sexual para el personal del UNICEF y los asociados en la ejecución en diversas regiones.

d) *Fraude y corrupción*: la Sección de Investigaciones participó en varias iniciativas institucionales relacionadas con la lucha contra el fraude, entre ellas un taller mundial sobre gestión de riesgos, y realizó exposiciones sobre el fraude y la corrupción en diversas oficinas del UNICEF. Además, ha contribuido a una serie de iniciativas normativas, por ejemplo, apoyando las revisiones de los procedimientos relativos al Comité de Examen de los Proveedores y los procedimientos que rigen el bloqueo de los proveedores asociados en la ejecución, y participando en un grupo de trabajo interdivisional para elaborar orientaciones prácticas sobre la respuesta al fraude y la corrupción.

e) *Comunicaciones y capacitación*: la Sección de Investigaciones amplió sus actividades de divulgación, al realizar 31 exposiciones (frente a 18 en 2021) para el personal de las oficinas regionales y en los países, así como para los asociados en la ejecución. Los temas tratados abarcaron desde una visión general de la labor de la OAI hasta temas concretos, como la conducta sexual indebida o la detección de casos de fraude y corrupción y la respuesta a estos. La Sección también colaboró en iniciativas más amplias de comunicación de la OAI, como la publicación en un nuevo boletín informativo de un artículo sobre el consentimiento informado de las víctimas en presuntos casos de hostigamiento, discriminación, acoso sexual o abuso de autoridad.

f) *Examen de las disposiciones de los acuerdos*: en 2022, se produjo un aumento considerable en la participación de la OAI en la negociación de acuerdos con los donantes y en la respuesta a un número cada vez mayor de solicitudes de información de los donantes sobre investigaciones y otros problemas de integridad. La Sección de Investigaciones participó en la redacción y el examen de 35 acuerdos jurídicos y de financiación individuales suscritos con donantes y otras partes, como instituciones financieras internacionales, lo que representó un aumento del 46 % del número de acuerdos con respecto a 2021. El proceso de examen, la complejidad y la naturaleza atípica de estos acuerdos hicieron necesaria la dedicación de importantes recursos, que tuvieron que ser reasignados de las actividades de investigación.

g) *Interacción con los donantes y presentación de informes a los donantes*: a lo largo de 2022, la Sección de Investigaciones participó en numerosas sesiones informativas, ejercicios de presentación de informes y evaluaciones solicitados por donantes bilaterales y otros asociados institucionales internacionales, y colaboró periódicamente con las oficinas de investigaciones de esas entidades en relación con casos concretos de faltas de conducta y actos ilícitos, en coordinación con la División de Alianzas con el Sector Público del UNICEF y las oficinas regionales y en los países, según procediera. A juzgar por las solicitudes y los acuerdos jurídicos más recientes, se prevé que las exigencias de presentación de informes a los donantes y los recursos que se necesitarán para satisfacerlas seguirán aumentando notablemente y podrían afectar a la capacidad de la Oficina para ejecutar su mandato de forma independiente.

⁶ El número de denuncias de explotación y abusos sexuales comunicadas a la Oficina del Secretario General puede diferir del número que figura en el presente informe, ya que la OAI también recibe denuncias que no cumplen los criterios para su notificación a la Oficina Ejecutiva del Secretario General. Se trata de casos que la OAI puede remitir a otras entidades de las Naciones Unidas.

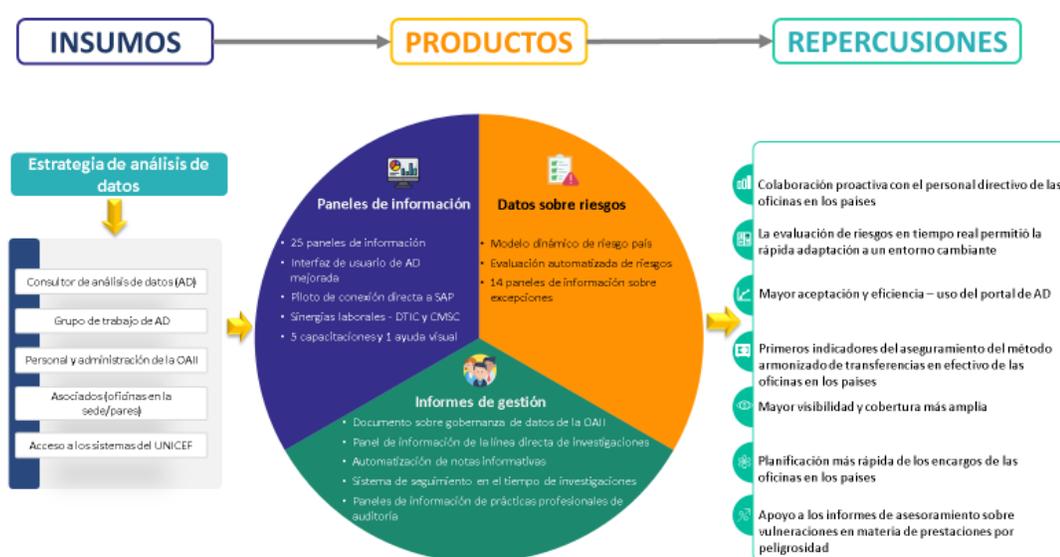
XII. Elementos facilitadores de la supervisión

A. Análisis de datos

74. En solo dos años, la OAI ha avanzado considerablemente en el desarrollo de sus capacidades de análisis de datos. El uso de análisis de datos para extraer grandes cantidades de conjuntos de datos dispares de diferentes sistemas del UNICEF ha dotado a la OAI de mayor información sobre riesgos, la cual permite la detección proactiva de riesgos. También se aprovecha la tecnología para lograr una mayor eficiencia en la planificación y ejecución tanto de las auditorías como de las investigaciones. La figura VII ofrece una visión general del trabajo analítico realizado en 2022.

Figura VII

Visión general del análisis de datos correspondiente a 2022



Nota: CMSC: Centro Mundial de Servicios Compartidos (UNICEF); DTIC: División de Tecnología de la Información y las Comunicaciones; OAI: Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones.

75. En 2022 se elaboraron más de 30 productos e informes de análisis de datos, lo que ofreció una mayor visibilidad de las principales esferas de riesgo, como las transferencias en efectivo, el suministro y la logística, la nómina de sueldos y otras transacciones financieras. Entre los ejemplos de productos cabe citar:

- Un modelo dinámico de riesgo país con 14 atributos de riesgo que permiten al usuario asignar ponderaciones individualmente y evaluar de manera proactiva los perfiles de riesgo de las oficinas en los países;
- La automatización de las evaluaciones de riesgos de las auditorías internas y de las respuestas a las encuestas de clientes;
- Información automatizada sobre riesgos específicos señalados en los informes de aseguramiento de las oficinas en los países;
- Paneles de información sobre excepciones en relación con los suministros y la logística, y transferencias en efectivo que permiten realizar pruebas a nivel de toda la población para algunos controles en las auditorías de las oficinas en los países;

e) Informes de gestión de las oficinas que ofrecen análisis en tiempo real de la utilización del presupuesto y el tiempo.

76. Además de mantener una constante colaboración en materia de análisis con los principales asociados dentro del UNICEF, la OAI también lideró la creación de una red informal de pares en materia de supervisión del análisis de datos como foro de intercambio de conocimientos y aprendizaje. La Oficina también está estudiando la posibilidad de forjar alianzas con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y una empresa líder en tecnología para aprovechar mejor sus capacidades analíticas.

77. En el futuro, la OAI se centrará en aumentar sus capacidades en materia de información sobre riesgos y modelización predictiva. En los próximos dos años se estudiará y pondrá a prueba el uso de tecnologías avanzadas como el aprendizaje automático, la automatización robótica de procesos, el procesamiento del lenguaje natural, las imágenes de satélite y la tecnología de drones.

B. Aprovechamiento de las comunicaciones

78. La Oficina publica boletines periódicos e informes transversales que tienen por objeto ofrecer a un público más amplio una visión general de temas comunes extraídos de los informes de auditoría e investigación de la OAI. El nuevo diseño del modelo de informe aporta una visión más clara de las constataciones de auditoría y las medidas acordadas. Estos productos de comunicación han permitido mejorar el conocimiento institucional de los resultados sintetizados de las actividades de auditoría e investigación de la OAI.

XIII. Hoja de ruta estratégica

79. En 2023, la OAI perseguirá el objetivo estratégico general de continuar esforzándose por aumentar el valor de su labor para todo el UNICEF. Esto supone asegurarse de que la Oficina esté identificando los temas de auditoría e investigación más críticos, así como ampliar su labor de asesoramiento a la administración, incrementar los modos de comunicación a todo el personal y realizar mayores esfuerzos para ser más proactiva y ayudar a prevenir o abordar los riesgos y desafíos lo antes posible.

80. La Sección de Auditoría prevé un aumento del número de encargos en 2023. El programa de trabajo seguirá consistiendo en una combinación de auditorías de las oficinas en los países y auditorías temáticas transversales. Los temas que se tratarán en estas últimas serán, entre otros, la gobernanza de la tecnología de la información y las comunicaciones, la privacidad de los datos, la tesorería, la gestión del desempeño del personal, la preparación y respuesta ante emergencias en Ucrania y los países vecinos, la gestión del riesgo de fraude y la gobernanza del marco regulatorio y normativo del UNICEF. La Sección de Auditoría también empezará a evaluar cómo confiar en la labor de los prestadores de servicios de aseguramiento externos en el marco del método armonizado de transferencias en efectivo para proporcionar un aseguramiento adicional en cuanto a la gestión de los recursos aportados a los asociados en la ejecución.

81. En 2023, la Sección de Investigaciones se centrará en ampliar su labor para abordar los riesgos de fraude y corrupción en todas las operaciones del UNICEF. Estos esfuerzos deberían ser fundamentales para aumentar la confianza de los donantes en el UNICEF como buen administrador de sus fondos, y deberían sentar las bases para un incremento de la financiación y una mayor disposición a confiar en los

mecanismos de supervisión de la organización, en lugar de seguir aumentando su propio escrutinio y sus intervenciones. La Oficina también seguirá colaborando con la División de Recursos Humanos y otras divisiones y oficinas del UNICEF para ampliar el uso de mecanismos alternativos de solución de conflictos, con el fin de abordar más rápidamente los conflictos interpersonales y permitir que la OAI redistribuya sus limitados recursos a aquellos asuntos en los que las investigaciones sean realmente necesarias. La Oficina seguirá trabajando con la División de Alianzas con el Sector Público y otras oficinas para dotar de mayor coherencia a sus interacciones con los donantes, también en lo que respecta a las solicitudes de divulgación de información sensible obtenida de las investigaciones, a fin de garantizar que dichas solicitudes no afecten a la capacidad de la Oficina para ejecutar su mandato de forma independiente.

82. En 2023 la OAI constituirá, dentro de la Sección de Investigaciones, un grupo de investigación de fraude temporal —por un período de dos años—, que dedicará recursos específicos a la investigación de casos de fraude más complejos y reforzará la capacidad de investigación a largo plazo de la Sección. El grupo de trabajo también prestará apoyo a la labor encaminada a mejorar las herramientas del UNICEF para combatir el fraude y la corrupción.

XIV. Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva

Toma nota del informe anual de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2022 (E/ICEF/2023/AB/L.4), su adición (E/ICEF/2023/AB/L.4/Add.1) y la respuesta de la administración (E/ICEF/2023/AB/L.5), así como del informe anual del Comité Asesor de Auditoría del UNICEF a la Junta Ejecutiva correspondiente a 2022, y acoge con beneplácito la opinión general sobre la idoneidad y eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la organización.

Anexo I

Informes de auditoría y asesoramiento emitidos en 2022^a

Núm.	Número de referencia	Región ^b	Informes de auditoría y asesoramiento	Número de medidas acordadas		Conclusión del informe ^c
				Total	Prioridad alta	
I. Informes de auditoría						
A. Oficinas en los países						
1.	2022/01	LAC	Bolivia (Estado Plurinacional de)	6	3	PS-NM
2.	2022/02	MENA	Djibouti	10	0	PS-NM
3.	2022/03	MENA	República Árabe Siria	10	2	PS-NM
4.	2022/04	EAP	Tailandia	4	0	PS-NM
5.	2022/05	LAC	Guatemala	6	0	PS-NM
6.	2022/08	WCA	Liberia	11	1	PS-NM
7.	2022/09	WCA	República Democrática del Congo	10	4	PS-NM
8.	2022/11	SA	Bangladesh	11	5	PS-NM
9.	2022/12	ESA	Malawi	4	0	PS-NM
10.	2022/14	ESA	Zimbabwe	6	0	PS-NM
11.	2022/15	MENA	Jordania	7	1	PS-NM
12.	2022/19	EAP	Mongolia	5	0	PS-NM
13.	2022/22	WCA	Malí	8	2	PS-NM
14.	2022/23	LAC	Haití	15	3	PS-NMI
15.	2022/24	MENA	Irán (República Islámica del)	11	2	PS-NM
16.	2022/27	WCA	Camerún	11	1	PS-NM
Total				135	24	
B. Esferas temáticas						
17.	2022/06	n. a.	Auditoría de seguimiento de la ciberseguridad - DTIC	6	1	PS-NM
18.	2022/07	n. a.	Auditoría de seguimiento de la ciberseguridad - CMSC	0	0	PS-NM
19.	2022/10	n. a.	Gestión de los riesgos institucionales	9	4	PS-NMI
20.	2022/13	n. a.	Fondos administrados - End Violence against Children	8	2	PS-NM
21.	2022/16	n. a.	Fondos administrados - La Educación No Puede Esperar	4	0	S
22.	2022/17	n. a.	Apoyo del UNICEF al refuerzo de los sistemas de suministro de los Gobiernos nacionales y gestión de los principales ámbitos de la cadena de suministro del UNICEF	5	1	PS-NM
23.	2022/18	n. a.	Fondos administrados - Saneamiento y Agua para Todos	9	3	PS-NM
24.	2022/20	n. a.	Fondos administrados - Fondos para los Resultados Educativos	8	2	PS-NM
25.	2022/26	n. a.	Fondo de Innovación	0	0	S

Núm.	Número de referencia	Región ^b	Informes de auditoría y asesoramiento	Número de medidas acordadas		Conclusión del informe ^c
				Total	Prioridad alta	
Total				49	13	
Total general				184	37	

II. Informes de asesoramiento

26	2022/21	n. a.	Digitalización	-	-	-
27	2022/25	SA	Afganistán	-	-	-

^a Los informes de auditoría se enumeran por categoría.

^b Las regiones del UNICEF mencionadas son las siguientes: EAP: Asia Oriental y el Pacífico; ECA: Europa y Asia Central; ESA: África Oriental y Meridional; LAC: América Latina y el Caribe; MENA: Oriente Medio y Norte de África; SA: Asia Meridional; y WCA: África Occidental y Central.

^c Las conclusiones de los informes se clasifican del siguiente modo: Satisfactoria (S): los procesos de gobernanza, gestión de riesgos o fiscalización evaluados eran adecuados y funcionaban bien; Parcialmente satisfactoria, necesita mejoras (PS-NM): en general, los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización evaluados eran adecuados y funcionaban, pero era necesario introducir algunas mejoras. Era poco probable que las deficiencias detectadas tuvieran un impacto sustancialmente negativo en el desempeño de la entidad o esfera auditadas o la ejecución de la actividad o proceso auditados; Parcialmente satisfactoria, necesita mejoras importantes (PS-NMI): los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización evaluados requerían mejoras importantes. Las deficiencias detectadas podían tener un impacto sustancialmente negativo en el desempeño de la entidad o esfera auditadas o la ejecución de la actividad o proceso auditados; Insatisfactoria: los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización evaluados requerían mejoras importantes. Las deficiencias detectadas podían tener un impacto muy negativo en el desempeño de la entidad o esfera auditadas o la ejecución de la actividad o proceso auditados.

Anexo II

Indicadores clave del desempeño para la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones en 2022

<i>Núm.</i>	<i>Indicador clave del desempeño</i>	<i>Meta (2022)</i>	<i>Logro (2022)</i>
1.	Entrega de un plan de trabajo basado en los riesgos ^a	90 %	72 %
2.	Conformidad con la decisión 2012/13 de la Junta Ejecutiva sobre divulgación pública	100 %	100 %
3.	Encargos en que las opiniones de los clientes han sido “en general, satisfactorias” ^b	100 %	100 %
4.	Conformidad general con las normas del Instituto de Auditores Internos, incluidas las valoraciones externas (una vez cada cinco años)	Sí	Sí
5.	Conformidad con los indicadores de puntualidad en la presentación de informes de auditoría interna	90 %	44 % ^c
6.	Conformidad con los indicadores de puntualidad de las investigaciones	65 %	50 %

^a Los ajustes efectuados en el plan de trabajo se comunican a la Directora Ejecutiva y al Comité Asesor de Auditoría.

^b Los clientes de auditoría se mostraron de acuerdo o muy de acuerdo en que, en general, cada auditoría añadía valor y daba lugar a resultados y medidas acordadas útiles.

^c Los trastornos ocasionados por la pandemia de enfermedad por coronavirus, la introducción del nuevo modelo de informe de auditoría y las modalidades de auditoría a distancia contribuyeron a que se produjesen retrasos para finalizar los informes de auditoría en 2022.