



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

30 de marzo de 2021
Original: inglés**Período anual de sesiones de 2021**

Del 7 al 11 de junio de 2021, Nueva York

Artículo 3 de la agenda provisional

UNFPA - Auditoría interna e investigación**Fondo de Población de las Naciones Unidas****Informe de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación sobre las actividades de auditoría interna e investigación del UNFPA en 2020***Resumen*

Como respuesta a las decisiones de la Junta Ejecutiva 2015/2 y 2015/13 y anteriores decisiones pertinentes de la Junta, la Directora de la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación (OAIS, por sus siglas en inglés) del UNFPA presenta a continuación el informe sobre las actividades de auditoría interna e investigación para el año que finaliza el 31 de diciembre de 2020.

El informe presenta una revisión de actividades que se realizó en 2020 por parte de la OAIS sobre una auditoría interna e investigación. El informe incluye información sobre (a) los recursos de la OAIS para 2020; (b) las cuestiones significativas desveladas a través de las actividades de auditoría interna e investigación de la OAIS; (c) las investigaciones, incluidos los casos de fraude y las acciones realizadas; (d) la revisión de las recomendaciones de auditoría interna publicadas entre 2010 a 2020 y su estado de aplicación. Por último, la opinión de la OAIS, con base en el alcance del trabajo realizado, la adecuación y la eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y control del UNFPA se incluye en el DP/FPA/2021/6/Add.1. Los anexos del 1 al 7 se encuentran disponibles por separado en la página web del UNFPA.

En virtud de la decisión 2015/2 de la Junta Ejecutiva y las decisiones precedentes pertinentes, el informe anual del Comité Asesor de Supervisión del UNFPA (DP/FPA/2021/6/Add.2) se proporciona como un anexo a este informe.

La respuesta de gestión al mismo y al presente informe también está disponible (DP/FPA/2021/CRP.6).

Elementos de una decisión

La Junta Ejecutiva tal vez desee:

Tomar nota de (a) este informe (DP/FPA/2021/6), (b) la opinión, con base en el alcance del trabajo realizado, la adecuación y la eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y control del UNFPA (DP/FPA/2021/6/Add.1), (c) el informe anual del Comité Asesor de Supervisión (DP/FPA/2021/6/Add.2) y (d) la respuesta de gestión al mismo y al presente informe.

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

Reconocer y respaldar a la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación en las actividades de auditoría e investigación conjuntas.

Nota: El presente documento fue procesado en su totalidad por el UNFPA.

21-06976 (S) 270521 280521



Se ruega reciclar



Índice

	<i>Página</i>
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 2020	6
A. Metodología de evaluación de riesgos	6
B. Plan de auditoría interno para 2020.....	7
C. Cobertura de auditoría resultante	9
V. Actividades de investigación en 2020	9
A. Nuevos casos	9
B. Número de casos	11
C. Resolución de los casos.....	12
VI. Resultados principales de las auditorías internas e investigaciones en 2020	13
A. Evaluación de riesgos de la auditoría 2020-2021	13
B. Auditoría interna y resultados de investigación claves.....	15
<i>Unidades empresariales</i>	15
<i>Procesos y programas</i>	19
VII. Recomendaciones realizadas y acciones de gestión.....	19
A. Recomendaciones de la auditoría	19
<i>Recomendaciones nuevas</i>	19
<i>Recomendaciones pendientes</i>	20
<i>Aceptación del riesgo por la dirección</i>	21
<i>Disconformidad de la dirección con las recomendaciones</i>	21
<i>Recomendaciones no resueltas durante como mínimo 18 meses</i>	22
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 Inspección	23
X. Conclusión general y próximos pasos	23

Lista de cifras

Figura 1 Descripción general de quejas recibidas entre 2012 y 2020 por categoría (<i>en el momento de recibir la queja</i>).....	10
Figura 2 Descripción general de los mecanismos de notificación por tipo.....	11
Figura 3 Recomendaciones de las oficinas nacionales por nivel de prioridad.....	19
Figura 4 Recomendaciones de las oficinas nacionales por tipo.....	19
Figura 5 Recomendaciones de las oficinas nacionales por causa.....	20
Figura 6 Recomendaciones pendientes a 31 de diciembre de 2020.....	21
Figura 7 Recomendaciones no resueltas durante como mínimo 18 meses.....	22

Lista de tablas

Tabla 1 Recursos: 2019 y 2020 por unidad de la OAIS.....	6
Tabla 2 Descripción general de las auditorías de 2020.....	8
Tabla 3 Auditorías de la unidad empresarial 2020: valoraciones por ámbito.....	9
Tabla 4 Casos recibidos en 2020 y casos trasladados a 2021.....	10
Tabla 5 Descripción general de los casos recibidos y cerrados en 2018-2020	12
Tabla 6 Descripción general de los casos concluidos en 2020 por categoría	13
Tabla 7 Resultados de la evaluación de riesgos de la auditoría 2020-2021.....	14
Tabla 8 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 interna publicados en 2020 (con resultados)
Anexo 3. Prácticas recomendadas y oportunidades de mejora en los informes de auditoría de la oficina sobre el terreno emitidas en 2020
Anexo 4. Recomendaciones con una antigüedad superior a los 18 meses a finales de 2020
Anexo 5. Funcionamiento de los controles de gestión de las cuentas de fondos y los resultados de auditoría de los asociados en la ejecución
Anexo 6. Resumen detallado de los informes de investigación publicados entre 2015 y 2020 con la acción actualizada realizada y los fondos recuperados
Anexo 7. Indicadores de rendimiento claves de la OAIS

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

I. Introducción

1. Este informe proporciona a la Junta Ejecutiva un resumen de las actividades de auditoría interna e investigación realizadas por la Oficina de Servicios de Auditoría e Investigación (OAI) en 2020. También proporciona la opinión de la OAI, en base al alcance del trabajo realizado, la adecuación y la eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y procesos de control del UNFPA, en virtud de la decisión 2015/13. Este informe ofrece en primer lugar una descripción general de la seguridad, los recursos y las actividades realizadas por la OAI, 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 OAI se basa en el artículo XVII de los reglamentos y normas financieros, la política de supervisión¹ y el marco de responsabilidad del UNFPA de 2014². La OAI únicamente lleva a cabo o gestiona, o bien autoriza a los demás a llevar a cabo o gestionar, las siguientes funciones de supervisión: (a) servicios de auditoría interna independientes (adecuación y efectividad de gobernanza, gestión de riesgos, y procesos de control interno, así como uso económico y eficiente de los recursos); y (b) servicios de investigación (denuncias de actos indebidos). La Directora Ejecutiva del UNFPA aprobó por última vez la Carta de la OAI el 26 de enero de 2018. La Carta se incluye en el anexo 1.

3. El Comité Asesor de Supervisión y la Junta de Auditores de las Naciones Unidas controlan con regularidad la calidad del trabajo de la OAI. El Comité sigue ofreciendo asesoramiento para fomentar la eficacia de los servicios de auditoría interna e investigación proporcionados por la OAI; en 2020, revisó el plan de trabajo anual, el impacto de la Covid19, el presupuesto, los informes de progreso periódico, el informe anual y los informes de auditoría interna de la OAI. 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 OAI. Los auditores externos siguieron confiando en el trabajo de la OAI y los informes de 2020.

4. La OAI recibió el apoyo del personal directivo del UNFPA durante todo el año. La Directora de la OAI 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 OAI desempeñó su trabajo de conformidad con las normas profesionales según las cuales está vinculada y las políticas que debe cumplir: la política de supervisión, las normas y los reglamentos financieros, y las normas y los reglamentos de personal; para la auditoría interna: las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna³; y para la investigación: el marco disciplinario del UNFPA, la política de sanción de proveedores del UNFPA, la política del UNFPA sobre protección contra las represalias por denunciar conductas inadecuadas o por cooperar con una investigación autorizada, la política sobre la prohibición del acoso, el acoso sexual, el abuso de autoridad y la discriminación, el Boletín del Secretario General sobre explotación y abusos sexuales, y los Principios y directrices uniformes de las investigaciones.

6. Para garantizar una efectividad constante al ejecutar su mandato, la OAI mantiene una garantía de seguridad y un programa de mejora tanto para la auditoría interna como para las funciones de investigación. La OAI aplica, en la medida de sus recursos, las recomendaciones de las últimas evaluaciones de calidad externas de las funciones de auditoría interna e investigación.

7. La Directora de la OAI confirma a la Junta Ejecutiva, en virtud de este documento, que la OAI mantuvo su independencia organizativa en 2020. Dentro de los límites de los recursos y de la autoridad

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

²Véase DP/FPA/2007/20.

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

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

9. Los motivos de la opinión formulada, la información sobre los criterios utilizados como base, el alcance del trabajo realizado y las fuentes adicionales de pruebas consideradas, según procedió, para formular la opinión, y los procesos seguidos para añadir y evaluar los problemas identificados se proporcionan en el documento DP/FPA/2021/6/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 2020, el octavo año de divulgación pública. Todos los informes publicados a partir del 1 de diciembre de 2012 se hicieron públicos en un plazo de dos meses, de media, desde la emisión interna. Para la OAIS, la claridad y la calidad de sus informes de auditoría interna siguen siendo una cuestión que requiere una atención constante, con una inversión de tiempo y esfuerzo considerable en las interacciones de la dirección.

11. Tal como se especifica en el documento DP/FPA/2015/1 (párrafo 27), los recursos de la OAIS se aplicaron de forma eficaz, eficiente y prudente en 2020; sin embargo, los acontecimientos que están fuera del control de la OAIS afectaron significativamente a sus actividades de auditoría interna e investigación. Los recursos no fueron suficientes para abordar el creciente número de casos de investigación complejos o para respaldar una gestión que no fuera a través de servicios de asesoría esporádicos (consulte las secciones III, IV, V, VIII y IX, y la descripción general de los indicadores de rendimiento claves en el Anexo 7).

III. Recursos

12. A 31 de diciembre de 2020, la OAIS disponía de 27 puestos aprobados: 4 a nivel de servicios generales y 23 a nivel profesional.

13. El complemento de auditoría interna incluye a dos jefes, nueve auditores (un puesto vacante a final de año y uno cedido en comisión de servicio a investigación) y un analista de datos, reforzado, para compromisos, por consultores individuales, lo que añade el equivalente a dos puestos y medio a tiempo completo. Un miembro del personal de servicios generales especializado presta apoyo al equipo.

14. En investigación, el complemento incluye un jefe, cinco investigadores, dos analistas de investigación y un auditor forense (añadido en 2020 y ocupado por el auditor cedido en comisión de servicio), reforzados por consultores individuales, lo que añade el equivalente a un tercio de un puesto a tiempo completo. Un miembro del personal de servicios generales especializado presta apoyo al equipo. A final del año se habían cubierto todos los puestos.

15. La dirección de la OAIS, con la directora y dos miembros de la plantilla de servicio general (un puesto vacante al final del año), cubre la dirección general y la administración de la OAIS, la orientación de las dos oficinas, así como la emisión de todos los informes; las relaciones con los Estados Miembros y los donantes; la mayoría de los servicios de asesoría; la prestación de servicios como punto focal del UNFPA para la Dependencia Común de Inspección; y la secretaría del Comité Asesor de Supervisión.

La garantía de calidad de la auditoría interna y la función de mejora se han incluido desde el 2016 en la dirección, con un puesto profesional especializado, que estuvo vacante en 2020.

16. La falta de disponibilidad de la dirección de la OAIS obstaculizó el progreso en la conclusión de la última contratación de las vacantes abiertas en auditoría interna, que se compensaron con consultores internos. La tasa de vacantes de 2020 en la OAIS mejoró en comparación con 2019 (consulte la Tabla 1).

Tabla 1
Recursos: 2019 y 2020 por unidad de la OAIS

Presupuesto	Auditoría interna		Investigación		Dirección		OAC		Total	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Puestos profesionales: aprobados	12	12	8	9	2	2	-	-	22	23
<i>Tasa de vacantes</i>	8%	17%	53%	5%	50%	50%	-	-	28%	15%
Puestos de apoyo: aprobados	1	1	1	1	2	2	-	-	4	4
<i>Tasa de vacantes</i>	0%	0%	0%	0%	50%	50%	-	-	25%	25%
Capacidad de asesoría añadida: equivalente a tiempo completo	3,5	2,7	1,1	0,3	-	-	-	-	4,6	3,0
<i>(En miles de USD)</i>										
Costes de la plantilla (ajuste de vacantes parcial) ⁽ⁱ⁾	2.749	3.014	1.399	1.900	466	461	-	-	4.614	5.375
Consultores individuales	562	458	580	381	-	-	65	69	1.207	908
Servicios contratados	278	326	89	80	-	-	-	35	367	441
Viajes	384	385	338	319	34	38	128	160	884	902
Costes operativos ⁽ⁱⁱ⁾	65	61	45	110	1	2	3	3	114	176
Aprendizaje	50	51	20	20	9	9	-	-	79	80
Total	4.088	4.295	2.471	2.810	510	510	196	267	7.265	7.882
<i>Costes calculados de forma centralizada ⁽ⁱⁱⁱ⁾</i>	499	572	285	357	72	92	-	-	856	1.021
Con coste total	4.587	4,867	2.756	3.167	582	602	196	267	8.121	8.903
Total en porcentaje de ingresos del UNFPA ^(iv)	0,33%	0,37%	0,20%	0,24%	0,04%	0,05%	0,01%	0,02%	0,58%	0,67%

(i) Después de la redistribución del personal a partir de los costes de personal para consultores.

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

(iii) Desde 2018, los costes calculados de manera centralizada se cobran directamente a cada unidad empresarial.

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

17. Desde 2014, la OAIS se ha financiado únicamente con el presupuesto institucional del UNFPA y continúa gestionando su presupuesto de manera proactiva. El total de presupuestado íntegro de la OAIS para 2020 representó el 0,67 % de los ingresos del UNFPA en 2020 para cumplir con el mandato de cuatro puntas de la OAIS (consulte la Tabla 1 anterior). En comparación con 2019, aumentó debido a la incorporación de un puesto y un cambio en el coste estándar de los puestos.

IV. Actividades de auditoría interna en 2020

A. Metodología de evaluación de riesgos

18. La OAIS desempeña sus actividades de seguridad con base en un plan de auditoría basado en riesgos, aprobado por la Directora Ejecutiva tras la revisión por parte del Comité Asesor de Supervisión. El plan de auditoría se desarrolla con base en una evaluación de riesgos de la auditoría documentada del universo de auditoría, que se examinó de nuevo y por completo en marzo de 2020 con el mayor impacto previsible de la pandemia.

19. El riesgo se evalúa a través de una cartera de indicadores que representan el posible impacto y la posibilidad de acontecimientos que pueden afectar de forma negativa el logro de los objetivos de las unidades empresariales, los procesos y los sistemas evaluados.
20. La gestión de riesgos de la auditoría de la unidad empresarial utiliza indicadores que evalúan: (a) la relevancia (pasada y futura), la complejidad, el rendimiento y los cambios del programa; (b) la complejidad y el rendimiento operativos; (c) los cambios programáticos anticipados (p. ej., censo); (d) la capacidad de la unidad empresarial para gestionar las actividades programáticas y operativas actuales y futuras; y (e) los niveles de corrupción en los países en los que están situadas las oficinas sobre el terreno.
21. 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.
22. Los riesgos asociados con las TIC (tecnologías de la información y la comunicación) 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 establecidos en estos.
23. La evaluación de riesgos de la auditoría también tomó en consideración: (a) el resultado de la gestión del riesgo empresarial y los procesos de autoevaluación del control en implementación por parte de la dirección; (b) las interacciones con la dirección en las sedes centrales y las oficinas regionales; (c) los resultados y las fechas de finalización de las auditorías internas y externas anteriores; y (d) el conocimiento recopilado durante el trabajo de investigación.
24. El resultado de las evaluaciones de riesgos se elabora en la sección VI.A.

B. Plan de auditoría interna para 2020

25. Para aumentar los recursos de la OAI, las auditorías incluidas en el plan se escalonaron deliberadamente para que alcanzaran varios grados de finalización a final de año.
26. Con el estallido de la pandemia de la COVID-19 y la necesidad del trabajo en remoto, el plan original para 2020 quedó obsoleto. Algunas auditorías en curso se detuvieron de inmediato; para otras se tuvo que redefinir su alcance y el resto se tuvo que reconsiderar. El plan revisado en abril de 2020 incluía 22 compromisos para reflejar los nuevos riesgos e integrar las nuevas modalidades de trabajo: completar las auditorías con labores iniciadas a finales de 2019 y para las que se redefinió su alcance; ampliar los procesos de auditoría en remoto consolidados y existentes; incorporar compromisos de asesoría relativos a la pandemia o procedimientos recién introducidos; buscar el apoyo de asesoramiento en curso para la introducción del nuevo sistema de planificación de recursos empresariales; y aumentar las auditorías de procesos transversales. Se podrían considerar cinco auditorías más, dependiendo de la evolución de la pandemia.
27. El nivel de aplicación real se presenta en la Tabla 2. Si bien es cierto que en cuanto a cifras no varió demasiado, el progreso fue más lento de lo previsto y empeoró la puntualidad a la hora de completar los informes debido a los desafíos para acceder a la información durante la pandemia y los intercambios prolongados con la dirección, lo que produjo una reacción en cadena con los demás compromisos.

Tabla 2
Descripción general de las auditorías de 2020

Estado	Unidades empresariales	Programas	Procesos	TIC	Auditoría remota ^(a)	Total
A finalizar en 2020 (final, borrador de informe o asesoría)	7	1	1	2	2	13
A finalizar en 2021		1	7		1	9
Total: planificado	7	2	8	2	3	22
Opción que depende de la pandemia	4		1			5
Suma total	11	2	9	2	3	27
Informes definitivos ^(b)	6	1			2	9
Borradores de informes/ acuerdos de asesoría			1	2		3
<i>Se finalizó en 2020</i>	<i>6</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>2</i>	<i>12</i>
Borradores de informes en preparación o revisión			2			2
Fase de planificación o trabajo de campo	1	1	4		1	7
<i>A finalizar en 2021</i>	<i>1</i>	<i>1</i>	<i>6</i>	<i>--</i>	<i>1</i>	<i>9</i>
Total: real	7	2	7	2	3	21
Se aplazó a 2021	4		2			6
Suma total	11	2	9	2	3	27

Notas

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

(b) Lista en el Anexo 2.

28. Las auditorías para las que se emitieron los informes finales (seis oficinas sobre el terreno, dos regiones cubiertas por modalidad de auditoría remota y la auditoría financiera de un programa) contemplaron 452 millones de dólares —aproximadamente el 58 % de los gastos totales de 2019—. Una auditoría obtuvo la valoración⁴ “se requiere alguna mejora” y otra se valoró como “no eficaz” (13 % cada una); seis obtuvieron la valoración “se requiere una mejora importante” (74 %); y ninguna se valoró como “eficaz” (véanse las valoraciones por área en la Tabla 3).

⁴ Es posible consultar las definiciones de “eficaz”, “se requiere alguna mejora”, “se requiere una mejora importante” y “no eficaz” en <https://www.unfpa.org/admin-resource/standard-definition-audit-terms> (disponible en inglés). Excluye la auditoría financiera del programa, que se valora de diferente manera.

Tabla 3
Auditorías de la unidad empresarial 2020: valoraciones por ámbito

Valoración	Ámbitos ^(a)					
	Gobernanza de la oficina		Gestión del programa		Gestión de operaciones	
	Oficinas	%	Oficinas	%	Oficinas	%
Eficaz	-	-	-	-	-	-
Se requiere alguna mejora	1	17%	1	13%	5	63%
Se requiere una mejora importante	4	66%	6	74%	3	38%
No eficaz	1	17%	1	13%	-	-

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

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

C. Cobertura de auditoría resultante

30. La estrategia de auditoría de la OAIS prevé la auditoría de las unidades empresariales de alto riesgo durante un ciclo de tres años y de las unidades empresariales de riesgo medio durante un ciclo de 10 años, con la garantía adicional que proporciona el proceso de auditoría remota, que también incluye las unidades de riesgo bajo. Los procesos básicos de alto riesgo se incluirían a través de revisiones transversales durante un período de 10 años.

31. Se mantuvo ciclo de auditoría medio para unidades empresariales de riesgo alto y medio para 2018-2020, al igual que en 2016-2018, en 5 y 10 años, respectivamente (frente a los 5 y 11 años para 2015-2017, y los 6 y 11 años para 2014-2016). El ciclo de 12 años de procesos básicos de alto riesgo debe mejorar cuando las auditorías de procesos iniciadas en 2020 se completen en 2021.

V. Actividades de investigación en 2020

32. La OAIS es responsable de realizar investigaciones en los siguientes 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 abusos sexuales, y otros incumplimientos de los reglamentos, normas y disposiciones administrativas o políticas aplicables.
- (b) Investigaciones externas: prácticas prohibidas por parte de contratistas independientes, socios implementadores, proveedores y otros terceros, incluidas las prácticas corruptas, fraudulentas o poco éticas cometida en detrimento del UNFPA; e
- (c) Investigaciones dirigidas por terceros: la OAIS realiza el seguimiento de las investigaciones sobre fraude y explotación y abusos sexuales que involucren a personal del socio implementador realizadas por aquellos socios implementadores con capacidad interna de investigación.

33. El proceso de investigación seguido por la OAIS (desde la recepción de una queja hasta el cierre del asunto después de una revisión preliminar documentada en una nota de cierre o, cuando se justificó, después de una investigación completa documentada en un informe) se describió anteriormente (consulte el párrafo 29 del documento [DP/FPA/2018/6](#)) y no ha cambiado en 2020.

A. Nuevos casos

34. En 2020, la OAIS recibió 116 nuevos casos —ligeramente por encima de los niveles de 2018 y 2019—. Cada caso, que puede incluir varias alegaciones, se registra según el tipo y la categoría de la alegación más significativa (consulte el párrafo 32). En la parte izquierda de la Tabla 4 se muestran los detalles para 2020 por categoría principal, y en la Figura 1 se muestra la tendencia por categoría

principal y por año. En 2020, como en años anteriores, no se detectó ningún patrón aparente en términos del origen geográfico de las quejas.

35. Asimismo, la OAI gestionó 48 consultas para obtener asesoramiento o información (34 en 2019 y 51 en 2018), de las cuales menos del 5 % estaban relacionadas con alguna forma de acoso o abuso.

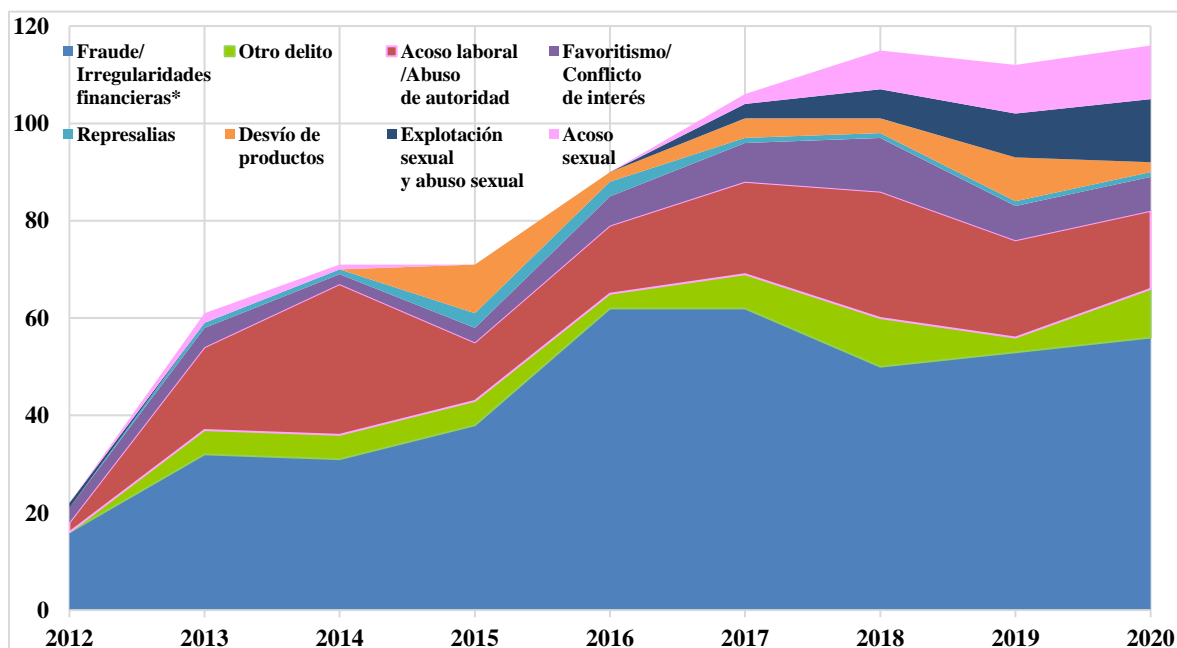
Tabla 4
Casos recibidos en 2020 y casos trasladados a 2021

Descripción ^(*)	Casos recibidos en 2020					Casos trasladados a 2021				
	Internos	Externos	Dirigidos por terceros	Total	%	Internos	Externos	Dirigidos por terceros	Total	%
Fraude/irregularidad financiera ^(*)	20	29	7	56	48%	55	59	14	128	58%
Acoso en el lugar de trabajo/Abuso de autoridad	15	1		16	14%	23	1		24	11%
Explotación y abusos sexuales ^(**)	4	6	3	13	11%	5	5	6	16	7%
Acoso sexual	7	2	2	11	9%	8	1	2	11	5%
Otros actos indebidos	7	3		10	9%	6	5		11	5%
Favoritismo/Conflicto de interés	6	1		7	6%	15	4		19	9%
Desviación de productos		2		2	2%		11		11	5%
Represalias	1			1	1%	1			1	0%
Total	60	44	12	116	100%	113	86	22	221	100%
%	52%	38%	10%	100%		51%	39%	10%	100%	

(*) Includo el robo.

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

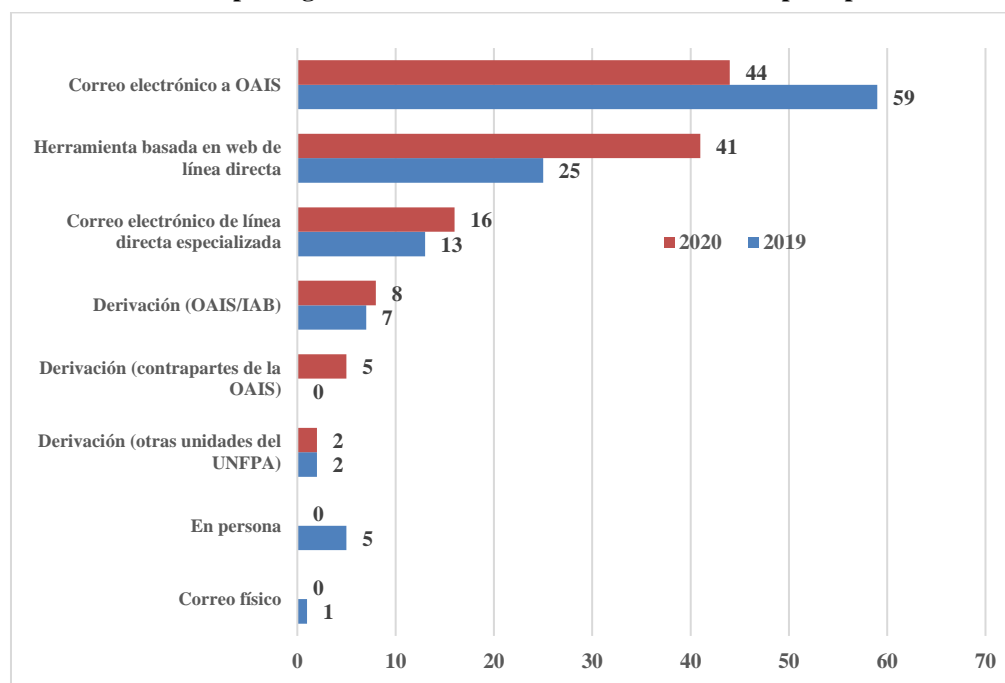
Figura 1
Descripción general de quejas recibidas entre 2012 y 2020 por categoría (en el momento de recibir la queja)



(*) Includo el robo.

36. En 2020, la pandemia cambió el patrón de recepción de quejas (consulte la Figura 2 anterior). El envío de un correo electrónico a la OAIS siguió siendo el mecanismo de notificación preferido, seguido, cada vez más, de las herramientas basadas en páginas web y la derivación a diferentes entidades. En 2020 también aumentaron las notificaciones de carácter anónimo.

Figura 2
Descripción general de los mecanismos de notificación por tipo



B. Casos

37. En 2020, la OAIS se ocupó de una carga de trabajo de 296 casos (180 trasladados de 2019 y 116 casos nuevos), lo que supone un aumento del 38 % en comparación con 2019 (consulte la Tabla 5), además de las 48 consultas de asesoramiento o información previamente mencionadas (consulte el párrafo 35).

38. Tal como se indicó antes, (consulte el párrafo 14), todos los puestos de personal de investigación se cubrieron desde mayo de 2020 en adelante. No obstante, debido al gran número de casos trasladados de años anteriores, absorber la carga de trabajo incrementada en 2020 no podría haberse conseguido sin la ayuda de consultores de investigación. En consecuencia, la OAIS emprendió dos procesos de contratación competitivos en 2020, que dieron como resultado la contratación de un consultor, que se incorporó en septiembre de 2020 (y dos más que solo podrían incorporarse en 2021). No se espera, no obstante, que la incorporación de estos consultores sea suficiente para resolver por completo el problema de la carga de trabajo, ni tampoco es sostenible, dada la fragilidad de estos contratos.

Tabla 5
Descripción general de los casos recibidos y cerrados en 2018-2020

	2018	%	2019	%	2020	%
Casos llevados	65	36%	103	48%	180	61%
- desde 2016	4	2%	1	0%	1	0%
- desde 2017	61	34%	33	15%	30	10%
- desde 2018			69	33%	47	16%
- desde 2019					102	35%
Quejas recibidas este año	115	64%	112	52%	116	39%
<i>de los cuales: internos</i>	75	42%	75	35%	60	20%
<i>externos</i>	38	21%	21	10%	44	15%
<i>de terceros</i>	2	1%	16	7%	12	4%
Casos totales	180	100%	215	100%	296	100%
Casos cerrados						
Después de la evaluación preliminar	58	75%	26	74%	53	74%
Después de la investigación completa	29	25%	9	25%	22	26%
<i>de los cuales: justificados</i>	9	12%	7	20%	19	20%
<i>no justificados</i>	10	13%	2	6%	3	6%
Casos cerrados totales	77	100%	35	100%	75	100%
Casos trasladados al siguiente año	103		180		221	
<i>de los cuales: internos</i>	66	63%	116	64%	113	64%
<i>externos</i>	36	35%	45	25%	86	25%
<i>de terceros</i>	2	2%	19	11%	22	11%
<i>Número de casos anual por investigador⁽ⁱ⁾</i>	23		44		33	

⁽ⁱ⁾ Basado en todo el personal de investigación, independientemente de su nivel.

C. Resolución de los casos

39. De los casos totales (296 casos), 75 se cerraron en 2020: 53 tras una evaluación preliminar y 22 tras una investigación completa.

40. De los 22 casos investigados, 19 estaban justificados por completo o en parte (consulte la Tabla 6 y los detalles del Anexo 6) y, de los relacionados con asuntos financieros, seis tuvieron consecuencias financieras. El valor agregado de los casos justificados que implicaron pérdidas para el UNFPA, ya sea por prácticas fraudulentas o irregularidades financieras, ascendió a 18 487,26 USD.

Tabla 6
Descripción general de los casos concluidos en 2020 por categoría

Descripción	Justificados				No justificados				Total	
	Internos	Externos	Dirigidos por terceros	Total	Internos	Externos	Dirigidos por terceros	Total	Total	%
Fraude/irregularidades financieras	8	2	1	11	2			2	13	59%
Acoso sexual(*)	5		1	6					6	26%
Explotación y abusos sexuales	1			1					1	5%
Acoso en el lugar de trabajo	1			1					1	5%
Represalias					1			1	1	5%
Total	15	2	2	19	3	0	0	3	22	100%
%	68%	8%	9%	86%	14%	0%	0%	14%	100%	

(*) El caso dirigido por terceros de acoso sexual se notificó inicialmente como explotación y abusos sexuales.

41. A final del año 2020, se transfirieron 221 casos —principalmente asuntos de fraude, acoso en el lugar de trabajo y favoritismo— a 2021 (consulte la Tabla 4), lo que supone un aumento del 23 % con respecto a 2019, como consecuencia de la existencia de (a) múltiples casos complejos —algunos con límite de tiempo—, que se agravó debido a (b) la cantidad insuficiente de puestos de trabajo para atender el enorme número de casos trasladados de años anteriores, y (c) la dificultad a la hora de contratar consultores competentes (párrafo 38).

42. De los 221 casos pendientes a final del año, el 76 % se encontraba en la fase de evaluación preliminar y el resto en las fases de investigación (15 %) o de redacción de informes (9 %).

43. La situación descrita en los párrafos 38 y 41 amplió los plazos de cierre de los casos bastante por encima del objetivo medio de seis meses. Los casos que concluyeron en 2020 se cerraron (de media, desde la recepción hasta el cierre) en el transcurso de 15 meses. La cartera de casos pendientes a final de año había cumplido, de media, más de 16 meses; el 70 % de estos superaba el objetivo de seis meses, alcanzando los 21 meses de media, dada la prioridad de los casos con límite de tiempo y los relacionados con el acoso (en el lugar de trabajo o sexual), el abuso de autoridad y la explotación y abusos sexuales. No se espera que esta situación mejore sin una incorporación significativa de recursos.

VI. Resultados principales de las auditorías internas e investigaciones en 2020

A. Evaluación de riesgos de la auditoría 2020-2021

44. La Tabla 7 resume los resultados de las evaluaciones de riesgos de la auditoría de (a) las unidades empresariales y (b) los componentes de los procesos básicos y las TIC, que respalda el plan de auditoría de 2021.

Tabla 7
Resultados de la evaluación de riesgos de la auditoría 2020-2021

Entidades	Riesgo			Total
	Alto	Medio	Bajo	
Oficinas nacionales	15	50	56	121
Oficinas regionales	-	4	2	6
Oficinas de enlace	-	-	8	8
Unidades de la sede central implicadas en la ejecución del programa	3	2	-	5
Unidades empresariales	18	56	66	140
Componentes de los procesos básicos y TIC^(*)	34	86		120

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

45. La evaluación de riesgos de la auditoría refleja la exposición al riesgo del UNFPA, teniendo en cuenta el impacto de la pandemia y un mayor nivel de ingresos en los últimos años. En general, aumentó la probabilidad de que los riesgos se materializaran. Además, los factores de riesgo de la auditoría son, en general, coherentes con los identificados a través del proceso de gestión del riesgo empresarial que puso en marcha la dirección, y derivan principalmente de:

- Un programa complejo y relativamente atomizado, implementado por una gran cantidad de unidades empresariales; cada vez más unidades funcionan en contextos frágiles, en colaboración con una gran cantidad de asociados en la ejecución con distintos niveles de capacidad.
- Actividades de respuesta humanitaria cada vez más complejas y numerosas, en más países que en años anteriores, bajo la dirección de la Oficina Humanitaria.
- Un gran programa de seguridad de suministros de salud reproductiva (“Suministros UNFPA”) que proporciona un volumen elevado de anticonceptivos, hecho que plantea varios desafíos de gestión de la cadena de suministro y de transparencia, abordados cada vez más mediante el proceso de garantía “de último tramo”.
- Dependencia constante de una pequeña cantidad de donantes clave y la exposición a las fluctuaciones de divisas.
- Desde una perspectiva a largo plazo, una mayor proporción de otros recursos (financiación no básica) —hecho que disminuye la flexibilidad de programación y genera una alta carga de trabajo, por ejemplo, para negociar acuerdos (a nivel local) y cumplir con los requisitos de informes financieros y no financieros—, con el coste de las funciones básicas de administración parcialmente cubierto.
- Operaciones altamente descentralizadas, con una mano de obra considerable y dispersa (y el uso ampliado de consultores), niveles significativos de contratación local y una gran cantidad de transacciones financieras —aumentando la complejidad.
- Un ejercicio de gestión del cambio a gran escala en curso, que incluye la implementación de una nueva planificación de recursos empresariales y el fortalecimiento de la gestión de la cadena de suministro.
- Los desafíos operativos y de supervisión constantes que impone la pandemia a la capacidad del UNFPA para cumplir con el plan estratégico y con su modelo empresarial.

46. Veinticuatro procesos empresariales, y cinco ámbitos de las tecnologías de la información y la comunicación siguen evaluados como riesgo de auditoría más elevado, mientras se detectan diferentes niveles de progreso en 2020. Las causas principales se incluyen entre paréntesis.

- Gobernanza*: (i) marco de control integrado; supervisión de la gestión (p. ej., controles de “segunda línea de defensa”); gestión de riesgos empresariales, incluida la gestión del riesgo de fraude (deficiencias de control y capacidad), con progreso significativo conseguido en el

fortalecimiento de políticas y herramientas de la “segunda línea de defensa”; (ii) gestión del cambio, incluida la iniciativa de cultura; (iii) movilización de recursos (cambios en el panorama de financiación); y (iv) continuidad de negocio, puesta a prueba a conciencia por la pandemia.

- (b) *Gestión del programa*: (i) diseño del programa, gobernanza y supervisión de la gestión (principalmente en contextos humanitarios); (ii) plan de trabajo, gestión financiera del programa y supervisión (deficiencias de control, con mejoras observadas en las herramientas disponibles, pero con uso irregular); (iii) mayor nivel de respuesta humanitaria (deficiencias de control y capacidad); (iv) proceso de seguridad relacionado con los asociados en la ejecución, desde evaluaciones de la capacidad hasta mecanismos de seguridad (problemas de capacidad y deficiencias constantes); (v) gestión de la cadena de suministro (deficiencias de control y capacidad significativamente mejoradas a través de los mecanismos de “segunda línea de defensa”); y (vi) desarrollo y costes de las propuestas de financiación (dada la mayor proporción de financiación no básica).
- (c) *Gestión de operaciones*: (i) fortalecimiento de la gestión de recursos humanos, en especial en cuanto a la contratación, la planificación de la sucesión y la gestión de talento (deficiencias de capacidad y de proceso); (ii) adquisición en las oficinas sobre el terreno (deficiencias de eficacia operativa); y (iii) adquisición humanitaria (riesgos inherentes al uso de procedimientos de adquisición de emergencia en una gran cantidad de países).
- (d) *Tecnologías de la información y la comunicación*: (i) el proyecto de transformación de las TIC, en especial el nuevo sistema de planificación de recursos empresariales (desafíos en la disponibilidad de personal); (ii) aplicaciones empresariales (migración de funcionalidad al nuevo sistema de planificación de recursos empresariales); (iii) dependencia de la nube y de proveedores externos para operaciones clave (gestión de riesgos de terceros); y (iv) seguridad, incluidos los desafíos de ciberseguridad relacionados con el trabajo en remoto.
- (e) *Explotación y abusos sexuales; acoso sexual y en el lugar de trabajo; abuso de autoridad y discriminación*: (i) respuesta a la explotación y abusos sexuales en el contexto programático del UNFPA y a escala del sistema, en especial con respecto a los asociados en la ejecución; y (ii) respuesta a numerosas situaciones de acoso (en el lugar de trabajo y sexual) y de abuso de autoridad y discriminación, con el proceso, la competencia, la rapidez y la transparencia debidos y necesarios.

B. Auditoría interna y resultados de investigación claves

47. Las buenas prácticas y las oportunidades de mejora desveladas por la auditoría interna y el trabajo de investigación de 2020 se centraron en contextos humanitarios y frágiles; además, concordaron con las identificadas y comunicadas en los años anteriores, así como con las incluidas por la Junta de Auditores de las Naciones Unidas en sus memorandos de observaciones de auditoría provisionales de 2020. También se presentan en un resumen de tabla incluido en el Anexo 3.

Unidades empresariales

(i) Gobernanza de la oficina

48. Siguieron realizándose mejoras en los planes anuales, con el empleo por parte de más oficinas de procesos de planificación sólidos con resultados y productos de programa claramente alineados con los del Plan Estratégico del UNFPA y respaldados por planes de ejecución claros. Se celebraron reuniones de coordinación periódicas entre el personal de operaciones y de programas para la planificación estratégica, el intercambio de información y la supervisión de la ejecución. Más oficinas continuaron la tendencia de años anteriores de establecer estructuras descentralizadas para lograr una mejor implementación y supervisión de las actividades del programa. Asimismo, más oficinas colaboraron de manera efectiva con otras organizaciones de las Naciones Unidas en eficiencias y sinergias a escala del sistema, mediante la participación activa en grupos de trabajo y de coordinación interinstitucionales. Se continuó con la realización eficaz y puntual de actividades de desarrollo y evaluación del desempeño, que contribuyeron, junto con otros ejercicios que buscaban la mejora de las habilidades y las

competencias, a identificar y compartir buenas prácticas, algunas de las cuales se podían reproducir a nivel de la organización.

49. Como se destacó en años anteriores, una mejor planificación, una documentación más clara de todos los productos pertinentes —que incluya sus definiciones, los indicadores correspondientes, las líneas de base, los objetivos y los hitos— y revisiones y adaptaciones oportunas de las estructuras organizativas para las necesidades operativas y la ejecución del programa podrían ayudar a mejorar la gobernanza de la oficina. Sigue existiendo la necesidad de alinear mejor los planes de gestión anuales, los planes de trabajo de los asociados en la ejecución y los planes de desempeño del personal, así como la necesidad de una supervisión más exhaustiva e integrada. Sería positivo aumentar el acceso a las políticas, los procedimientos y demás documentos orientativos en todos los idiomas de trabajo, así como completar la formación obligatoria y recomendada.

50. Se avanzó aún más en la maduración del proceso de gestión de riesgos mediante un enfoque diferenciado para el ciclo de gestión del riesgo empresarial de 2020, con evaluaciones de riesgo exhaustivas, concretas y agilizadas para 30 países en riesgo alto. El proceso requiere una mejora continua, en especial en cuanto a la identificación y la evaluación de todos los riesgos (relevantes) que afectan a una oficina, el desarrollo de medidas de mitigación cuya calidad se haya evaluado y la supervisión de su implementación, así como una mayor concienciación sobre el fraude y sobre la protección contra la explotación y abusos sexuales. Se espera que la finalización de la declaración de apetito de riesgo y de la política integral de gestión del riesgo empresarial, y la incorporación prevista de la gestión del riesgo en la transformación de la tecnología de la información en curso traiga mejoras adicionales.

(ii) *Gestión del programa*

a. *Planificación, aplicación y supervisión del programa*

51. Más oficinas introdujeron equipos especializados para mejorar la supervisión financiera y programática.

52. El uso mejorado del Sistema Global de Programación y de las herramientas desarrolladas de manera interna, como parte de la “segunda línea de defensa”, fortaleció la implementación y la supervisión de programas del país mediante la estandarización de las prácticas de planificación e implementación del programa, así como los controles de gestión financiera.

53. Sigue existiendo la necesidad de una gestión de los planes de trabajo más rigurosa: desde lo que respecta a su diseño —con narrativas más sólidas, objetivos e hitos más realistas, cuantificables y alcanzables, documentación de costes más exhaustiva, que incluya la justificación y los supuestos formulados, y el establecimiento de presupuestos más detallados en los niveles de cuentas de supervisión—, hasta un examen de calidad más sólido y marcos de supervisión integrales —que realicen el seguimiento de todos los indicadores de resultados del programa, con mecanismos efectivos para respaldar las actividades de supervisión e identificar, registrar y mantener un seguimiento de los resultados de la supervisión—. Asimismo, se requieren formación, herramientas y recursos adicionales para crear capacidad de supervisión en las oficinas nacionales.

b. *Gestión de los asociados en la ejecución*

54. Más oficinas crearon equipos especializados para asistir en la gestión de los asociados en la ejecución.

55. Se observaron continuos avances en la selección competitiva y correctamente documentada de los asociados en la ejecución y en evaluaciones de la capacidad de gestión financiera, incluidos los controles de detección y prevención del riesgo de fraude. En 2020 se inició una revisión integral de las prácticas y la metodología de evaluación de los asociados en la ejecución (que se completará en 2021), en colaboración con otras organizaciones de las Naciones Unidas interesadas, para hacer frente al problema persistente de las diferentes evaluaciones específicas: microevaluación (financiera), gestión de la cadena de suministro y prevención de la explotación y abusos sexuales.

56. Asimismo, para garantizar su cumplimiento, la elección de las modalidades de financiación adecuadas necesita mayor control.

57. Se siguió con el patrón habitual de desembolsos de fondos —principalmente en los dos últimos trimestres del año—, aunque con niveles históricos en 2020 (consulte el Anexo 5) debido a la reprogramación de actividades que causó la pandemia. Por lo tanto, la dirección reforzó la supervisión de los avances, incluido el seguimiento minucioso de cualquier patrón atípico.

58. La profundidad, el alcance, la frecuencia, la puntualidad y la documentación de las verificaciones esporádicas (realizados por el personal del UNFPA, empresas externas y otras organizaciones de las Naciones Unidas, o en combinación con ellos) siguen requiriendo una atención significativa para convertirse en una fuente de seguridad de total confianza. Es necesario reforzar las habilidades necesarias para llevar a cabo verificaciones esporádicas efectivas (teniendo en cuenta la rotación del personal y las necesidades de formación); lo mismo ocurre con el control proactivo de las actividades de creación de capacidad resultantes. Asimismo, se debe mejorar el alcance y la frecuencia de la supervisión programática.

c. Gestión de la cadena de suministro

59. Se mejoraron muchos ámbitos de la gestión de la cadena de suministro dentro del país en comparación con los años anteriores: (a) despacho aduanero; (b) distribución del inventario por oficinas nacionales y asociados en la ejecución; (c) controles de gestión de almacenes e instalaciones; y (d) seguimiento, supervisión y notificación en relación con los niveles, la distribución y disponibilidad del inventario de productos. El proceso de seguridad “de último tramo” puesto a prueba en 2019 e implementado en 2020 aporta mejor visibilidad a lo largo de la cadena de suministro y garantía sobre la correcta gestión y protección de los suministros del programa hasta el “último tramo” (es decir, puntos de prestación de servicios) mediante mapas de la cadena de suministro en el país, evaluaciones de riesgo de la cadena de suministro de los asociados en la ejecución, verificaciones esporádicas, auditorías e informes más sólidos.

60. Las mejoras adicionales se deberían centrar en abordar las deficiencias en: (a) los sistemas de gestión de la cadena de suministro de los asociados para aumentar la disponibilidad de los productos y reducir la falta de existencias; (b) los controles de inspección y recepción del inventario; y (c) los controles de traspaso de productos y su documentación por parte de las oficinas nacionales y los asociados en la ejecución. En 2020 se iniciaron varias iniciativas que se espera que se afiancen en 2021, como por ejemplo: (a) el diseño y la aprobación de un nuevo modelo de compromiso nacional para las asociaciones de suministros del UNFPA; (b) una unidad de gestión de la cadena de suministro especializada; (c) la revisión de la gestión de la política de suministros del programa para aclarar los procedimientos de control, reflejar los estándares de distribución y depósito más recientes de la Organización Mundial de la Salud e integrar plenamente el proceso de garantía “de último tramo”; (d) el desarrollo de una nueva política de marketing social; y (e) la divulgación de información regular relativa a la gestión del inventario. El impacto de estas iniciativas se examinará en futuras auditorías.

d. Gestión de los recursos no básicos

61. En 2020, como en 2019, varias oficinas continuaron realizando esfuerzos intensivos de movilización de recursos, mejorando sus prácticas y herramientas de movilización de recursos, y colaborando de manera activa con los donantes a través de comunicaciones y visitas periódicas en todas las fases del proceso de movilización de recursos.

62. Existe la necesidad de seguir reforzando la movilización de recursos y los planes de asociación, con el apoyo continuo de las oficinas regionales, para conseguir esfuerzos de movilización de recursos más coordinados, y mejorar la puntualidad y la calidad de la comunicación de los donantes. El número de acuerdos no estándares y evaluaciones de prefinanciación sigue siendo un motivo de preocupación.

(iii) Gestión de operaciones

a. Recursos humanos

63. No se observaron nuevos casos de vacantes de períodos prolongados en puestos clave de dirección, lo que indica la mejora de la supervisión, el completo uso de la reserva de líderes y un proceso de rotación más eficaz.

64. La adjudicación de contratos y el cálculo y pago de los honorarios de consultoría se siguieron gestionando principalmente de modo manual, con algunas desviaciones con respecto a la selección, la adjudicación y la gestión de los contratos de servicio y de consultores individuales, el pago y la evaluación de los contratistas y el registro de los contratos.

65. Se espera que el proyecto de transformación de las TIC, el trabajo en curso sobre la delegación de autoridad que se inició en 2020 y la revisión del marco de gestión de consultoría —para integrar la concesión de contratos, el cálculo de las tasas y la evaluación del desempeño— consigan mayores avances.

b. Contratación

66. Se siguió mejorando el uso de acuerdos a largo plazo a nivel local —para optimizar la eficiencia de la contratación y la relación calidad-precio. Sin embargo, se detectaron varios casos de incumplimiento de las políticas y procedimientos de contratación a nivel local (con respecto a la planificación, la licitación y la adjudicación de contratos). También se registraron casos de planificación inadecuada de las contrataciones y supervisión inadecuada de su ejecución, especialmente en el contexto humanitario.

67. Para fortalecer aún más los procedimientos de contratación, se adoptaron varias iniciativas, por ejemplo, la implementación de un sistema con lista de verificación para la contratación, la creación de oportunidades de formación especializada a personal pertinente para la contratación, el desarrollo de dos paneles para identificar las tendencias y excepciones de la contratación, y la celebración de seminarios web a nivel global y regional para guiar la contratación durante la pandemia.

c. Gestión financiera

68. El sistema electrónico de solicitud de pagos recién introducido facilita un registro de auditoría de pagos más sólido.

69. Los casos de gastos registrados en códigos de cuenta incorrectos (lo que disminuyó la fiabilidad general de la información financiera y del programa) volvieron a aumentar en 2020, pero se compensaron con controles de “segunda línea de defensa” efectivos, aplicados desde las sedes centrales, para detectar y corregir los errores de codificación y reducir su impacto.

70. Asimismo, la presentación de informes sobre el desempeño de la gestión financiera mejoró de manera significativa con controles de “segunda línea de defensa” más sólidos.

71. No obstante, como se mencionó en años anteriores, los compromisos financieros se deben reflejar y aprobar en Atlas de manera más oportuna para minimizar el riesgo de ejecutar transacciones sin la correspondiente aprobación de la dirección y posiblemente incurrir en gastos que superen los recursos financieros disponibles.

72. Se espera que el nuevo sistema previsto de planificación de recursos empresariales aporte mejoras significativas en los puntos del a. al c. anteriores.

d. Administración general

73. El cumplimiento de las políticas de viaje, especialmente en cuanto a la compra de billetes anticipada a escala local, siguió siendo un desafío. La inclusión prevista de un módulo de gestión de viajes como parte de la transformación de las TIC ayudaría a reforzar este ámbito.

74. Se debe prestar atención a los controles para garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de gestión de los activos y supervisar la precisión de la información sobre activos registrada, con controles de “segunda línea de defensa” mejorados.

(iv) Respaldo y supervisión a través de las oficinas nacionales (oficinas regionales)

75. La supervisión de las oficinas regionales sobre el rendimiento operativo y programático de las oficinas nacionales siguió fortaleciéndose. Podría mejorarse aún más, en cuanto a la gestión de riesgos y la rendición de cuentas de las oficinas con bajo rendimiento.

Procesos y programas

76. En 2020 no se terminó ninguna auditoría.

VII. Recomendaciones realizadas y acciones de gestión

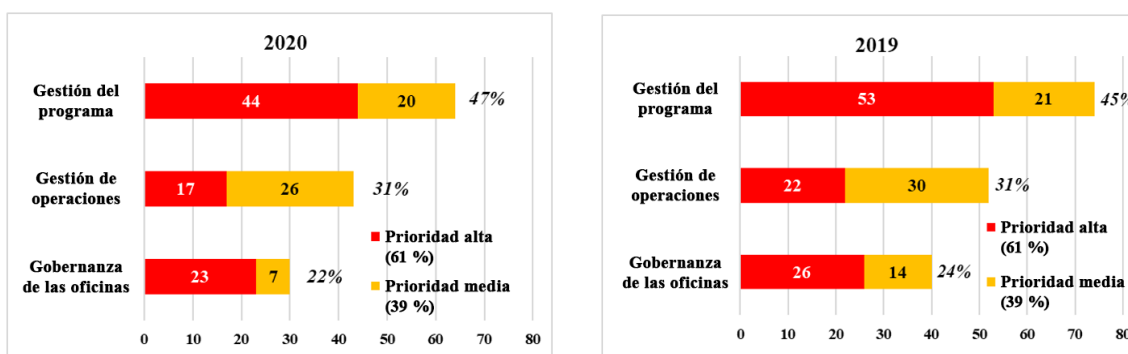
A. Recomendaciones de la auditoría

Recomendaciones nuevas

Oficinas nacionales

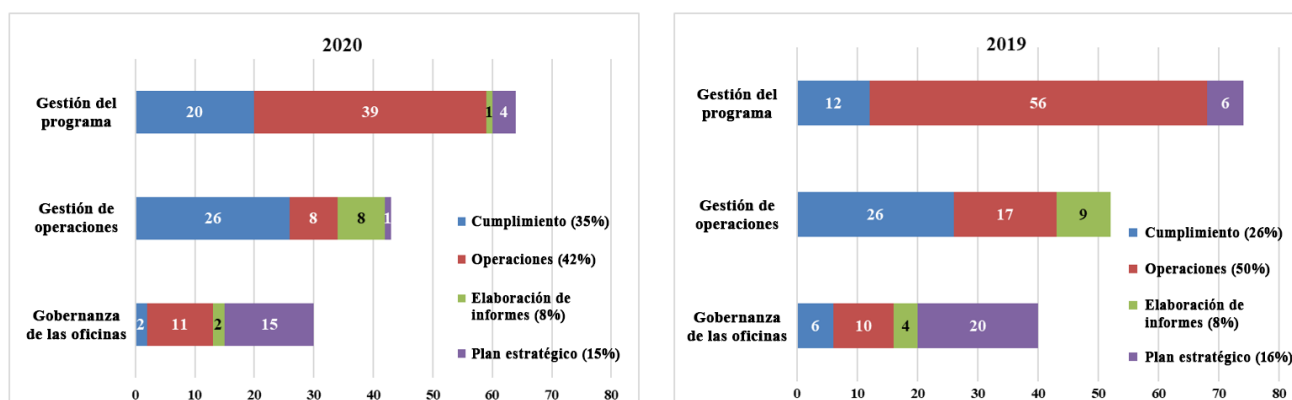
77. En general, se emitieron 137 recomendaciones a las oficinas nacionales en 2020. El patrón coincidía con el de 2019, con la “gestión del programa” como la mayor categoría, seguida de la “gestión de operaciones”. La proporción de recomendaciones con prioridad “alta” y “media” siguió siendo la misma entre 2019 y 2020 (consulte la Figura 3).

Figura 3
Recomendaciones de las oficinas nacionales por nivel de prioridad



78. El patrón por tipo mostró un aumento (en proporción) de los problemas de “cumplimiento”, si bien “operaciones” siguió siendo la categoría más alta (consulte la Figura 4).

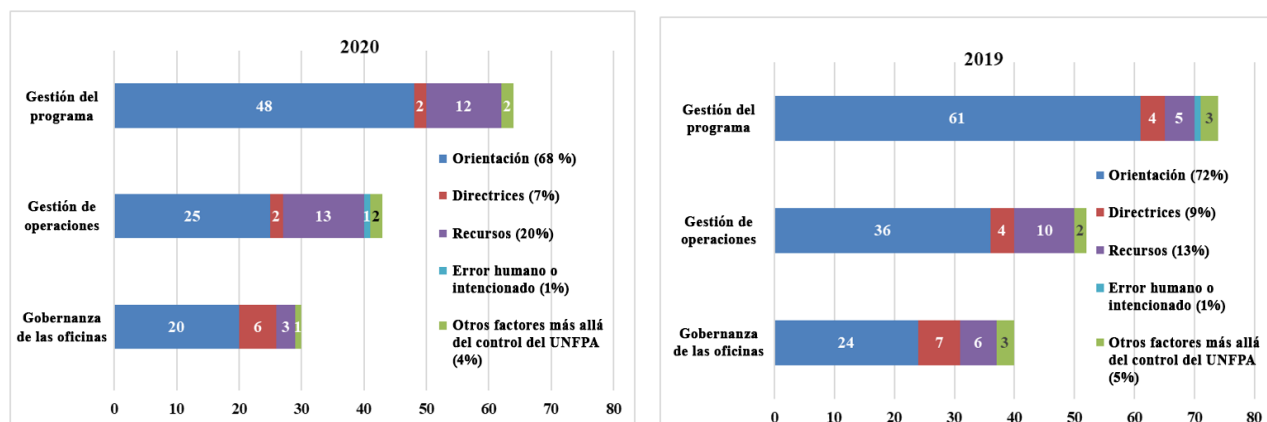
Figura 4
Recomendaciones de las oficinas nacionales por tipo



79. “Orientación” insuficiente (controles de supervisión inadecuados o insuficientes) siguió siendo el motivo principal de los problemas, seguido de “recursos” inadecuados (humanos o financieros, incluida la formación) que aumentó en 2020. La cuestión de las “directrices” (falta de políticas o políticas no adecuadas) ocupaba el tercer puesto. La proporción de “errores” (humanos o intencionales) y “otros

factores más allá del control del UNFPA” se mantuvo en niveles similares entre 2019 y 2020 (consulte la Figura 5).

Figura 5
Recomendaciones de las oficinas nacionales por causa



Oficinas regionales

80. Una auditoría de oficina regional, que se inició en 2019 y se tenía previsto finalizar en 2020, se suspendió debido a la pandemia. Por lo tanto, este informe excluye el análisis de las tendencias de recomendaciones de oficinas regionales.

Recomendaciones pendientes

81. Una revisión de la implementación de las recomendaciones mostró un avance significativo en comparación con los años anteriores. Tal como se muestra en la Tabla 8, 115 recomendaciones quedaron pendientes a 31 de diciembre de 2020, tras el cierre de 187 recomendaciones durante 2020.

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

Año	Número de informes ^(b)	Recomendaciones emitidas	Recomendaciones pendientes ^(b)	
			2019	2020
2010 ^(a) -2014	36	565	1 (1 %)	-
2015	11	171	2 (1 %)	-(c)
2016	12	183	3 (2%)	1 (1 %)
2017	10	122	1 (1 %)	-
2018	13	162	28 (17%)	3 (2%)
2019	14	174	130 (75%)	11 (6%)
Subtotal	96	1.377	165 (12%)	15 (1 %)
2020 ^(c)	9	137	n. a.	100 (73%)
Total	105	1.514	n. a.	115 (8%)
<i>De las cuales: el plazo de implementación ha vencido</i>			69 (42%)	8 (7%)
<i>Aplicación prevista después del 31 de diciembre</i>			96 (58%)	107 (93%)

(a) Para 2010, solo incluido el número de informes con recomendaciones pendientes.

(b) Recomendaciones de informes de auditorías conjuntas seguidas por el servicio de auditoría interna que condujo la auditoría conjunta.

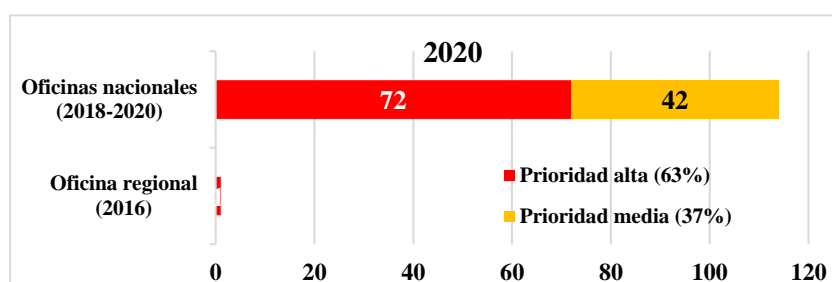
(c) En 2020 se cerraron dos recomendaciones relacionadas con la contratación y se incorporaron en una nueva recomendación de gestión de la cadena de suministro.

82. La Figura 6 proporciona información detallada sobre las recomendaciones pendientes, de las cuales 114 (99 %) pertenecen a auditorías de oficinas nacionales (de 2018 a 2020) y una (1 %) a una auditoría de oficina regional (de 2016).

83. De las 114 recomendaciones pendientes de las oficinas nacionales, 58 corresponden a la “gestión del programa” (incluidas 20 relacionadas con la “gestión de la cadena de suministro”, 18 con la “gestión de los asociados en la ejecución”, 14 con la “planificación, aplicación y supervisión del programa” y 6 con la “gestión de la financiación no básica”), 21 corresponden a la “gobernanza de la oficina” (con 9 relacionadas con la “estructura organizativa y plantilla”, 8 con la “gestión de la oficina” y 4 con la “gestión de riesgos”) y 35 corresponden a la “gestión de operaciones” (de las cuales 15 están relacionadas con la “gestión financiera”, 8 con la “contratación”, 7 con la “administración general para viajes y activos” y 5 con “recursos humanos”).

84. La recomendación pendiente de la auditoría de oficina regional pertenece al proceso transversal de “apoyo y la supervisión a través de las oficinas nacionales” (consulte el párrafo 87).

Figura 6
Recomendaciones pendientes a 31 de diciembre de 2020



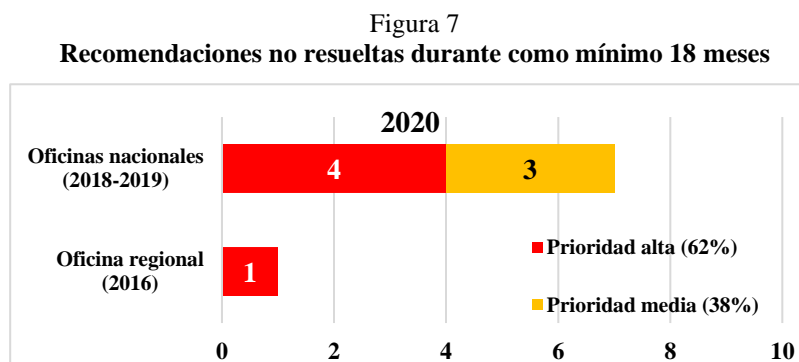
Aceptación del riesgo por la dirección

85. En 2020 se cerró una recomendación de prioridad alta de febrero de 2019 relacionada con la gestión de viajes (que incluía la posible recuperación de un billete de avión y de los costes de dietas de viajes no autorizados), puesto que no se tomó ninguna medida antes de que la persona en cuestión abandonara la organización.

Disconformidad de la dirección con las recomendaciones

86. En un informe de oficina nacional emitido en 2020, la dirección mostró su disconformidad con una recomendación de prioridad alta (implementar controles de supervisión para la adecuada revisión de los planes de trabajo, de acuerdo con los requisitos de la política aplicable) y una recomendación de prioridad media (desarrollar planes de aprendizaje anuales en las oficinas que incluyan todos los cursos de formación obligatorios y, cuando sea necesario, también los recomendados, y ajustar los planes de las oficinas a las necesidades de desarrollo y aprendizaje identificadas en los planes de desempeño y desarrollo del personal).

Recomendaciones no resueltas durante como mínimo 18 meses



87. La implementación de las recomendaciones pasadas mostró importantes avances en comparación con los años anteriores. De las 115 recomendaciones pendientes a 31 de diciembre de 2020, 8 continuaron sin resolverse durante, como mínimo, 18 meses (consulte la Figura 7 y el Anexo 4), en comparación con 11 recomendaciones en 2019. De las ocho recomendaciones, siete estaban relacionadas con cuatro oficinas nacionales (con respecto a, p. ej., las estructuras de las oficinas y la dotación de personal, la gestión de la cadena de suministro, la recuperación de gastos no subvencionables, saldos de cuenta de fondos operativos pendientes desde hace tiempo de asociados en la ejecución y recuperación de las devoluciones del impuesto sobre el valor añadido). Una se emitió a través de una oficina regional, para el desarrollo de directrices aplicables a toda la institución dedicadas a la supervisión de la gestión del rendimiento programático y operativo de las oficinas nacionales.

B. Medidas disciplinarias o sanciones ejecutadas tras las investigaciones

88. La modalidad de trabajo a distancia y un *caso de fuerza mayor* hicieron que fuese imposible que personal clave accediese a documentación en papel, lo que afectó de manera negativa a la actualización del estado de las sanciones y medidas disciplinarias que se acoraron después de la investigación.

89. Como consecuencia, no se dispone de información actualizada en el momento de finalización del presente informe. Cualquier información que pase a estar disponible desde este momento hasta la sesión anual de la Junta Ejecutiva se publicará en un Anexo 6 actualizado, en el sitio web del UNFPA.

VIII. Actividades de asesoría

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

- (a) *Explotación y abusos sexuales, acoso sexual.* La OAIS continuó proporcionando apoyo a la dirección, en especial en relación con la formación y los acuerdos con donantes (consulte el párrafo (b) a continuación). La OAIS siguió colaborando en la coordinación interna e interinstitucional, con el Comité Permanente entre Organismos y el Comité de Alto Nivel sobre Gestión, así como a través de los Representantes de los Servicios de Investigación de las Naciones Unidas (UN-RIS, por sus siglas en inglés). La OAIS contribuyó, especialmente, a refinar los mecanismos de notificación electrónica y a la mejora del intercambio de información. La OAIS continuará ofreciendo su apoyo en 2021 dentro de los límites de sus recursos.
- (b) *Revisión de las cláusulas de los acuerdos de financiación.* En el contexto del cambio continuo de la estructura de financiación y la existencia de acuerdos no estándares cada vez más complejos, en particular, con cláusulas sobre la explotación y abusos sexuales y el acoso sexual, y sobre investigación en general, la OAIS participó en 34 complejos acuerdos de financiación principales y no principales en 2020 (22 en 2019, 30 en 2018 y 28 en 2017). Los cortos plazos de respuesta para atender múltiples versiones y para acuerdos marco, y, cada vez más, la demanda de un

enfoque único y coordinado para los fondos y los programas, si bien fueron bien recibidos, suponían mayor carga de trabajo y complejidad.

- (c) *Evaluaciones*. La OAIS facilitó información en varias revisiones realizadas por los Estados Miembros y los donantes, a escala local y corporativa, siempre que se buscó su aportación.
- (d) *Políticas y otras actividades*. La OAIS hizo aportaciones a cuatro políticas (seis en 2019 y dos en 2018). Desde 2016, dada su carga de trabajo, la OAIS ha ido limitando su participación en las revisiones de políticas. La OAIS ha estado siguiendo la implementación del nuevo sistema de planificación de recursos empresariales a título consultivo (véase el párrafo 26).
- (e) *Apoyo al personal directivo del UNFPA*. Esto incluyó la participación de la OAIS como observador en diferentes comités y el aprovisionamiento de asesoría ad-hoc.
- (f) *Apoyo general al personal y la dirección del UNFPA*.

IX. Colaboración con el sistema de las Naciones Unidas

A. Auditoría interna

91. En 2020, la OAIS mantuvo su implicación en las actividades interinstitucionales y reuniones sobre auditorías internas. 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).

92. La OAIS participó en varios foros de intercambio de información con otros actores multilaterales, p. ej., sobre auditoría y fraude, y también para apoyar la presencia de las mujeres en las labores de auditoría interna en un entorno multilateral.

B. Investigación

93. En 2020, la OAIS siguió colaborando estrechamente con UN-RIS. La OAIS se mostró activa en las actividades interinstitucionales de investigación, en las reuniones de UN-RIS y en la Conferencia de Investigadores Internacionales (CII). La OAIS continuó participando activamente en los mecanismos interinstitucionales sobre actividades interinstitucionales sobre explotación y abusos sexuales, así como sobre el acoso sexual (consulte también el párrafo 90 anterior). La OAIS apoyó la presencia de las mujeres en las labores de investigación mediante la codirección del grupo de trabajo especializado de la CII.

C. Dependencia Común de Inspección

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

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

X. Conclusión general y próximos pasos

96. La OAIS desea agradecer a la Directora Ejecutiva, al personal directivo, a la Junta Ejecutiva y al Comité Asesor de Supervisión su apoyo constante, que le permitió desempeñar su mandato con el mayor éxito posible en 2020.

97. A través de su respuesta a los informes y consejos de la OAIS, la dirección del UNFPA siguió demostrando en 2020 su compromiso para aumentar la eficacia de la gobernanza, la gestión de riesgos, y los procesos de control en el UNFPA.

98. En adelante, la investigación sigue siendo una de las principales áreas de interés, dado el elevadísimo número de casos. Se sigue intensificando la expectativa de tramitación rápida de casos cada vez más complejos, con el cumplimiento de los debidos procesos y los requisitos de transparencia y notificación. La OAIS agradece que los dos puestos con límite de tiempo facilitados para 2019-2020 se conviertan en permanentes en 2021, y la incorporación en 2020 de un auditor forense.

99. Aunque se encuentran por debajo del nivel de cobertura esperado y han empeorado debido a la pandemia, la OAIS sigue defendiendo que los ciclos de auditoría interna se deben reconsiderar cuando se comprenda mejor el efecto de la introducción del nuevo sistema de planificación de recursos empresariales a principios de 2022 y de la Estrategia de Operaciones Institucionales (reforma de las Naciones Unidas).

100. Alinear las expectativas de la OAIS, dentro del apetito de riesgo fiduciario y de reputación de la organización, a los recursos en un entorno rápidamente cambiante —como ha demostrado la pandemia— sigue siendo, ahora más que nunca, un gran desafío.

101. Asimismo, para garantizar la continuidad, el UNFPA también debe gestionar de manera efectiva la planificación de la sucesión de varios puestos de dirección en 2021 y 2022, incluido el de la Directora actual de la OAIS, cuyo mandato finaliza a principios de 2022.

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