



Consejo Económico y Social

Distr. limitada
10 de diciembre de 2018
Español
Original: inglés

Para información

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Junta Ejecutiva

Primer período ordinario de sesiones de 2019

5 a 7 de febrero de 2019

Tema 9 del programa provisional*

Respuesta de la administración del UNICEF al informe de la Junta de Auditores

Resumen

En julio de 2018, la Junta de Auditores publicó oficialmente su informe financiero y estados financieros auditados correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017 y su informe sobre el UNICEF ([A/73/5/Add.3](#)), y confirió a la organización una opinión sin reservas con respecto al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017. Este logro representa asimismo el sexto año de opiniones sin reservas desde que los estados financieros del UNICEF se comenzaron a preparar con arreglo a las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS), en 2012, lo que pone de manifiesto el compromiso del UNICEF con la aplicación de las IPSAS.

La Directora Ejecutiva del UNICEF sigue destacando la economía, la eficiencia y la eficacia como prioridades absolutas. La labor de los funcionarios del UNICEF en todo el mundo que se encuentran al frente de los mecanismos de gobernanza, gestión de riesgos y controles internos (incluida la lucha contra el fraude) garantiza que los fondos confiados al UNICEF se gestionen con la debida responsabilidad fiduciaria para lograr resultados en favor de la infancia.

De conformidad con el párrafo 7 de la decisión 2018/3 de la Junta Ejecutiva del UNICEF, el presente informe contiene una respuesta por separado de la administración a las principales conclusiones y recomendaciones del informe anual de la Junta de Auditores correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017. El informe incluye observaciones de la administración sobre las recomendaciones formuladas e información actualizada sobre la aplicación de esas recomendaciones. El presente informe debe leerse conjuntamente con las partes pertinentes para el UNICEF del informe del Secretario General sobre la aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores ([A/73/353/Add.1](#)) y el informe detallado de la Junta de Auditores.

* [E/ICEF/2019/1](#).



En el presente informe también se tienen en cuenta las observaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ([A/73/430](#)) y la Quinta Comisión en sus respectivos exámenes del informe anual de la Junta de Auditores ([A/73/5/Add.3](#)), así como el resumen sucinto de las principales constataciones y conclusiones que figuran en los informes de la Junta de Auditores correspondientes al ejercicio económico anual de 2017 ([A/73/209](#)).

El UNICEF también ha incluido en el informe un resumen actualizado de la estrategia contra el fraude, de conformidad con el párrafo 6 de la decisión 2018/3 de la Junta Ejecutiva.

El UNICEF aprecia en gran medida las ideas de la Junta de Auditores y las observaciones y recomendaciones conexas que figuran en el informe. El UNICEF se ha comprometido a aplicar todas las recomendaciones para finales del primer trimestre de 2019 y espera que la Junta de Auditores evalúe las medidas adoptadas por la administración y archive las recomendaciones en su auditoría de los estados financieros de 2018.

I. Introducción

1. El UNICEF ha recibido una opinión sin reservas de la Junta de Auditores sobre sus estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017, lo que representa el sexto año de opiniones sin reservas desde que en 2012 se comenzaron a aplicar las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). Se trata de un logro importante porque pone de manifiesto el compromiso del UNICEF de mejorar continuamente la gestión financiera y la transparencia en la presentación de información financiera y la rendición de cuentas. El UNICEF seguirá esforzándose por lograr una mayor excelencia, eficiencia y eficacia operacionales sin dejar de llevar a cabo satisfactoriamente los controles internos adecuados, la gestión de riesgos y las responsabilidades fiduciarias. Las pautas establecidas a nivel del personal directivo superior por la Directora Ejecutiva, los Directores Ejecutivos Adjuntos, el Contralor y los Jefes de Oficina han sido fundamentales para que el UNICEF pueda recibir opiniones sin reservas. De igual importancia han sido los esfuerzos del personal de todos los lugares de destino que está en primera línea para garantizar que los controles internos, la gobernanza y la gestión de riesgos se aplican de manera eficiente y eficaz.
2. En el anexo I figura un cuadro sinóptico del número de recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores en 2017, desglosadas por esfera de riesgo y prioridad. La Junta de Auditores formuló 36 recomendaciones, de las cuales 7 se clasificaron como recomendaciones principales (alta prioridad) y 29 como otras recomendaciones (prioridad media). La Junta de Auditores reiteró 4 de las 36 recomendaciones formuladas. El UNICEF se esfuerza por aplicar las medidas adoptadas por la administración, dando prioridad a las recomendaciones principales formuladas por la Junta de Auditores. A fin de mantener los progresos de la aplicación de las recomendaciones de la Junta de Auditores y conseguir beneficios adicionales, el UNICEF seguirá reforzando la gestión y las operaciones mediante la innovación proactiva de sus mecanismos y actividades de supervisión, seguimiento, gestión de riesgos y control interno.
3. En el presente informe también se tienen en cuenta las observaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto ([A/73/430](#)) y la Quinta Comisión en sus respectivos exámenes del informe anual de la Junta de Auditores ([A/73/5/Add.3](#)), así como el resumen sucinto de las principales constataciones y conclusiones que figuran en los informes de la Junta de Auditores correspondientes al ejercicio económico anual de 2017 ([A/73/209](#)).
4. En cuanto al calendario de aplicación, el Contralor del UNICEF ha hecho todo lo posible por establecer fechas límite para culminar la aplicación de las recomendaciones. El UNICEF se ha comprometido a aplicar para finales del primer trimestre de 2019 las medidas adoptadas por la administración en relación con todas las recomendaciones, y espera que la Junta de Auditores las evalúe con el fin de archivarlas en su auditoría de los estados financieros de 2018.
5. Por lo que respecta al orden de prioridad, se observa que la Junta de Auditores clasifica las recomendaciones más importantes como recomendaciones “principales”. Si bien todas las recomendaciones aceptadas de la Junta de Auditores se aplicarán oportunamente, las recomendaciones principales tendrán la máxima prioridad, y el personal directivo superior supervisará exhaustivamente las medidas para su aplicación.

II. Respuesta de la administración a las recomendaciones de auditoría por esfera de riesgo y prioridad

6. A continuación figura un resumen de la respuesta de la administración a las recomendaciones formuladas por la Junta de Auditores. Esta respuesta de la administración es coherente con la información que figura en el informe del Secretario General de 2017 sobre la aplicación de las recomendaciones del informe de la Junta de Auditores (A/73/353/Add.1).

7. Se ha encomendado a la Oficina del Contralor que supervise la aplicación de las recomendaciones, lo que comprende facilitar periódicamente a la Directora Ejecutiva información actualizada sobre los progresos realizados. Las medidas de la administración darán prioridad a las siete recomendaciones principales; sin embargo, las medidas para aplicar las otras 29 recomendaciones se llevarán a cabo simultáneamente a fin de cumplir los plazos de aplicación que el UNICEF se ha comprometido a respetar para cada una de ellas.

8. Los progresos en la aplicación de todas las recomendaciones van por buen camino según los plazos que se presentaron en el informe del Secretario General sobre la aplicación de las recomendaciones del informe de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas correspondiente a 2017.

A. Gestión financiera

9. Las recomendaciones relativas a la gestión financiera se refieren principalmente a las observaciones de la Junta de Auditores sobre los aspectos en que el UNICEF podría mejorar la presentación de información en las notas a los estados financieros con el fin de proporcionar información adicional a los interesados. En total se formularon cinco recomendaciones, de las cuales una se consideró recomendación principal y cuatro se clasificaron como otras recomendaciones. El UNICEF se ha comprometido a aplicar las recomendaciones para finales del primer trimestre de 2019.

Recomendación principal (alta prioridad)

10. En el párrafo 37, la Junta recomendó que el UNICEF explicara las diferencias significativas entre los importes reales y los importes presupuestados en los estados financieros, de conformidad con los requisitos de las IPSAS.

11. El UNICEF facilitó un análisis de las diferencias en el capítulo IV de los estados financieros, concretamente en la sección de comentarios y análisis de la sinopsis de la situación financiera. La divulgación de esos datos en la sinopsis de la situación financiera se ajusta a la norma aplicable de las IPSAS. No obstante, el UNICEF está trabajando para ofrecer explicaciones complementarias sobre las diferencias significativas entre los importes reales y los importes presupuestados en los estados financieros correspondientes a 2018.

Otras recomendaciones (prioridad media)

12. En el párrafo 15, la Junta recomendó que el UNICEF revisara todos los acuerdos plurianuales con donantes y decidiera si sus estipulaciones satisfacían los criterios de las condiciones.

13. El UNICEF accede a seguir examinando los acuerdos de contribuciones cuando se crean subvenciones y a continuar preparando un mecanismo documentado para el proceso.

14. En el párrafo 19, la Junta recomendó que el UNICEF informara adecuadamente sobre su política contable respecto de la contabilización de los ingresos en especie.
15. En 2017, todas las contribuciones en especie se contabilizaron y presentaron en los estados financieros una vez recibidas, que es el método más habitual. El UNICEF considera que la presentación de esos datos se ajusta a los requisitos de las IPSAS. No obstante, el UNICEF examinará de nuevo la posición de la política de las IPSAS y la presentación de información sobre la política en las notas a los estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2018.
16. En el párrafo 21, la Junta recomendó que el UNICEF informara sobre el activo neto del segmento institucional y del segmento de programas financiados con recursos ordinarios de forma diferenciada.
17. El presupuesto institucional del UNICEF es una asignación de sus fondos procedentes de recursos ordinarios que se utiliza para sufragar los gastos institucionales, y los fondos no utilizados se devuelven a los recursos ordinarios. El UNICEF combina los activos netos del segmento institucional y del segmento de programas financiados con recursos ordinarios y los contabiliza en el segmento institucional. El UNICEF acepta trasladar las cifras combinadas al segmento de programas financiados con recursos ordinarios, pero tal vez no sea adecuado que esa información se presente de forma diferenciada.
18. En el párrafo 28, la Junta recomendó que el UNICEF contabilizara las contribuciones por recibir a su valor razonable de conformidad con las IPSAS.
19. El UNICEF sigue supervisando anualmente los efectos del descuento de las contribuciones por recibir y realizando ajustes cuando se considera que esos efectos son significativos. El UNICEF implantará un marco de importancia relativa claro que orientará los exámenes que realice la administración al respecto.

B. Gestión de los viajes

20. Las recomendaciones relativas a la gestión de viajes se refieren principalmente al módulo de planificación de los recursos institucionales (PRI) VISION para la gestión de los viajes y a los controles impuestos por el proceso integral de creación y cierre de viajes en el módulo. El UNICEF sigue confiando en el sistema de PRI VISION y en los controles automatizados que han permitido una gestión eficiente de los viajes en todas las oficinas del UNICEF, lo que comprende la posibilidad de reservar, registrar y cerrar un viaje por medios electrónicos sin intervención manual. El UNICEF reconoce que siempre hay margen para mejorar algunas prácticas. Las medidas adoptadas por la administración que está acometiendo el UNICEF en esta esfera resolverán los riesgos señalados por los auditores, al mismo tiempo que se despliegan esfuerzos por mantener la eficiencia lograda con el tiempo mediante la eliminación de las intervenciones manuales en el proceso de viajes para, en lugar de ello, depender de controles automatizados que son más coherentes, fiables, eficaces y eficientes. Las recomendaciones formuladas en esta categoría fueron cuatro, de las cuales tres se han clasificado como recomendaciones principales y una como otra recomendación. El UNICEF se ha comprometido a aplicar las recomendaciones para finales del primer trimestre de 2019.

Recomendaciones principales (alta prioridad)

21. En el párrafo 48, la Junta recomendó que el UNICEF examinara el mecanismo de control interno de la gestión de viajes y los procesos conexos y que velara por su cumplimiento.

22. El UNICEF prevé mejorar el cumplimiento con el mecanismo de control interno que se basa, en gran medida, en la aplicación de nuevas medidas de certificación que incluyen tres funciones mejoradas en el sistema VISION: a) un mecanismo de alerta formal para el personal con más de dos viajes abiertos; b) recordatorios automatizados para las autorizaciones de viaje abiertas; y c) un sistema de bloqueo de nuevas autorizaciones de viaje cuando ya se han abierto más de tres (es decir, un control automático que no permita al sistema tramitar más autorizaciones de viaje). El UNICEF también prevé realizar más cambios necesarios en el sistema para mejorar los mecanismos de control interno relacionados con los viajes.

23. En el párrafo 50, la Junta recomendó también que el UNICEF revisara su política de liberar el 100 % de las dietas y consignarlas como gasto cuando se creara un viaje.

24. El UNICEF está revisando su política de liberar el 100 % de las dietas. El UNICEF tiene previsto actualizar la política para el personal que no es de plantilla (consultores) a fin de que solo reciba por adelantado el 80 % de las dietas. En lo que respecta al personal de plantilla, se hará hincapié en que los viajeros completen sus certificaciones de viaje en el período de cumplimiento; en caso de que no lo hagan, los anticipos para viajes podrían deducirse de su sueldo.

25. En las medidas relacionadas con el personal se ha tenido en cuenta la eliminación del anticipo del 80 % de las dietas para aumentar la eficiencia con el fin de reducir el volumen de conciliaciones y el número de recursos de personal necesarios para llevarlas a cabo, lo que no mitigó en modo alguno el riesgo de que los funcionarios no cierren sus viajes en el sistema de manera oportuna una vez concluidos. El cambio de política propuesto de cobrar el costo de los viajes a los funcionarios que no certifican sus viajes a tiempo es más eficiente y eficaz para hacer frente al riesgo. En la aplicación de la recomendación para los consultores se reconoce que estos suelen ser empleados a corto plazo, por lo que sus contratos pueden terminar antes de que se puedan tomar medidas para deducir el costo del viaje. La administración también considera que el trabajo adicional necesario para la conciliación será menor, habida cuenta de que el volumen de los viajes de los consultores es muy inferior al de los funcionarios.

26. En el párrafo 55, la Junta recomendó que el UNICEF llevara a cabo un proceso de verificación de la compatibilidad y adaptación del sistema VISION, incluida la función de gestión de los viajes.

27. El UNICEF observa rigurosas normas de desarrollo y ciclo de vida de las aplicaciones en todos los casos de gestión y facilitación de soluciones. A ese respecto, se llevan a cabo procesos de desarrollo de aplicaciones que se controlan y aplican estrictamente. En 2016, el UNICEF encargó a una consultoría externa que realizara un examen parcial de los sistemas desarrollados a medida con el objetivo de mejorarlos en el futuro. El examen del código ofreció información útil para la adopción de medidas que se han incorporado a la actual mejora del entorno de la solución VISION.

28. El UNICEF considera que completar un proceso de verificación de la compatibilidad y adaptación respecto del sistema VISION no añadirá valor, puesto que se llevó a cabo uno recientemente, en 2016. Sin embargo, los elementos enumerados en las conclusiones de auditoría de la Junta sobre el proceso de viajes se resolverán con las mejoras en el sistema y la capacitación a los usuarios. En ese sentido, el UNICEF tiene previsto efectuar las mejoras necesarias en el sistema de gestión de viajes después de que concluyan las actualizaciones en curso del sistema VISION.

Otra recomendación (prioridad media)

29. En el párrafo 49, la Junta recomendó además que el UNICEF concienciara a los viajeros y al personal directivo de sus deberes y funciones, como se preveía en la política de viajes.

30. El UNICEF envía mensajes mundiales para recordar al personal que tiene la responsabilidad de cumplir la política de viajes, concretamente la necesidad de cerrar los viajes abiertos. Por otro lado, el personal encargado de la gestión de los viajes recibe capacitación con el objetivo de mejorar las tasas de cumplimiento. El UNICEF considera que esta recomendación se ha aplicado. El UNICEF espera presentar a la Junta de Auditores las medidas de mitigación que ya se han adoptado y solicitar que se archive la recomendación.

C. Control interno

31. Las recomendaciones relativas a los controles internos se refieren a las medidas adoptadas por la administración del UNICEF para hacer frente a la exposición respecto de la separación de funciones en el sistema y abordar el examen de los informes sobre violaciones, con miras a resolver los conflictos detectados en los procesos y las transacciones. Se formularon dos recomendaciones en esta categoría, ambas clasificadas como otras recomendaciones. El UNICEF se ha comprometido a aplicar las recomendaciones para finales del primer trimestre de 2019.

Otras recomendaciones (prioridad media)

32. En el párrafo 61, la Junta recomendó que el UNICEF completara la revisión de la guía de gestión del acceso de los usuarios y las normas de separación de funciones, y las actualizara ateniéndose a plazos concretos.

33. El UNICEF está ocupándose de actualizar la guía de gestión del acceso de los usuarios y las normas. La guía actualizada se publicará para su uso en el primer trimestre de 2019.

34. En el párrafo 62, la Junta recomendó que el UNICEF actualizara el informe sobre la violación de la separación de funciones para incorporar la vigilancia a nivel de transacción y mitigar cualquier conflicto en los procesos del Centro Mundial de Servicios Compartidos.

35. El UNICEF está actualizando el informe sobre las excepciones de la separación de funciones y prevé incorporar la vigilancia a nivel de transacción, como había recomendado la Junta. Se ha avanzado en la reconfiguración del informe, que actualmente está siendo objeto de pruebas antes de que se utilice como informe de seguimiento de la gestión.

D. Gestión de los consultores

36. Las recomendaciones relativas a la gestión de los consultores se refieren al cumplimiento por el UNICEF de los procedimientos de contratación de consultores y a la fiabilidad de la información y los documentos conexos disponibles en VISION. Se formularon dos recomendaciones en esta categoría, ambas clasificadas como otras recomendaciones. El UNICEF se comprometió a aplicar una de ellas antes de finales del segundo trimestre de 2018 y expresó una opinión diferente sobre la mejor forma de proceder con respecto a la otra recomendación, como se explica en el párrafo 40 del presente informe.

Otras recomendaciones (prioridad media)

37. En el párrafo 77, la Junta recomendó que el UNICEF velara por el cumplimiento de los procedimientos para la contratación de consultores.
38. En julio de 2018, la División de Recursos Humanos publicó los procedimientos revisados para seguir reforzando la gestión de los consultores y los contratistas particulares, que sigue estando descentralizada. Los nuevos procedimientos ofrecen más claridad para garantizar una interpretación común y el cumplimiento por las oficinas. La División recordará periódicamente a las oficinas que velen por el cumplimiento de esos procedimientos.
39. En el párrafo 78, la Junta recomendó que el UNICEF se asegurara de que el sistema VISION se actualizaba con la información más reciente y todos los documentos justificativos se cargaban en el sistema de forma inmediata.
40. El UNICEF señala que, debido a la variedad de contextos en los que opera, sus oficinas seguirán guardando los documentos tanto en formato físico como electrónico, de conformidad con su política y sus directrices de conservación de documentos. Las oficinas conservan todos los documentos justificativos en formato electrónico o físico durante un mínimo de diez años antes de destruirlos, de conformidad con las políticas y los procedimientos de conservación de documentos. En julio de 2018, la División de Recursos Humanos publicó los procedimientos revisados para continuar reforzando la gestión de los consultores y los contratistas particulares.
41. Exigir a las oficinas del UNICEF que carguen documentos en VISION no es la mejor manera de gestionar eficientemente la conservación de documentos y garantizar el uso eficiente del sistema de PRI. La carga de demasiados documentos ralentiza el sistema y provoca ineficiencias a la hora de procesar las transacciones y obtener los informes de gestión. El UNICEF seguirá trabajando con las oficinas y prestándoles apoyo para que conozcan mejor esa política, así como orientándolas para que la apliquen y para que cumplan con los procedimientos que corresponda, incluidos los relativos a la conservación de los justificantes. Las políticas y los procedimientos de conservación de documentos girarán en torno a los documentos electrónicos y físicos, para lo que se recurrirá a los sistemas de registro y archivo existentes en la organización que se han puesto en marcha a través del nuevo sistema de gestión de los contenidos institucionales.

E. Comités Nacionales

42. Las recomendaciones relativas a los Comités Nacionales se refieren a la interacción del UNICEF y la supervisión de los Comités Nacionales. Se formularon dos recomendaciones en esta categoría, ambas clasificadas como otras recomendaciones. El UNICEF se ha comprometido a aplicar las recomendaciones para finales del primer trimestre de 2019.
43. En su informe [A/73/430](#), la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto prestó asesoramiento sobre el cumplimiento en relación con la retención del 25 % de los ingresos brutos recaudados por los Comités Nacionales para hacer frente a sus gastos y acumular las reservas mínimas. La contribución total de los Comités Nacionales superó el 75 % de los ingresos brutos de 2015, 2016 y 2017. En 2017, el total de los Comités Nacionales superó su objetivo en 3,1 millones de dólares y aportaron 1.200 millones de dólares al UNICEF. Cada Comité Nacional tiene diferentes objetivos de contribución, que oscilan entre el 30 % y el 75 %, incluida una hoja de ruta para alcanzar el objetivo deseado durante un período definido. La mayoría de los Comités Nacionales cumplieron sus metas dentro del 5 % del plan estratégico conjunto convenido. En cuanto a los 21 Comités Nacionales

observados, 10 de ellos se encontraban a menos del 10 % del objetivo del 75 % de contribución. También hubo 13 Comités Nacionales que alcanzaron o superaron la meta del 75 %. El UNICEF seguirá colaborando con los Comités Nacionales y realizando planificaciones con ellos para aumentar al máximo las tasas de contribución, y llevará a cabo una vigilancia exhaustiva si no se alcanzan las metas del plan estratégico conjunto.

Otras recomendaciones (prioridad media)

44. En el párrafo 89, la Junta recomendó que, periódicamente, el UNICEF interactuara, orientara y dirigiera a los Comités Nacionales que sistemáticamente se retrasaran al presentar sus estados financieros auditados y sus informes finales certificados de ingresos y gastos.

45. El UNICEF mantiene una comunicación periódica con los Comités Nacionales acerca de diversos temas, como la presentación puntual de los estados financieros auditados y los informes financieros certificados de ingresos y gastos. Los Comités Nacionales son organizaciones independientes, establecidas a nivel de los países para recaudar fondos con los que financiar las actividades del UNICEF, y la presentación de sus estados financieros auditados está supeditada a la aprobación de sus respectivas juntas. En función de la legislación nacional del país en que opere el Comité Nacional, es posible que el calendario de las reuniones de la Junta de los Comités Nacionales no coincida directamente con las fechas de cierre de los estados financieros del UNICEF. Complace a la administración del UNICEF que se reciban a tiempo suficientes informes para cumplir el objetivo de la organización relativo al cierre oportuno de las cuentas y que las certificaciones de los Comités Nacionales proporcionen garantías razonables sobre los informes de ingresos y gastos que el UNICEF pueda utilizar para la presentación de informes financieros. El UNICEF considera que la recomendación ya se ha aplicado totalmente. El UNICEF espera presentar información para su evaluación por la Junta de Auditores y su debate ulterior, y solicitar posteriormente que se archive la recomendación.

46. En el párrafo 92, la Junta recomendó que el UNICEF colaborara con los Comités Nacionales para que se gestionaran sus inversiones de manera adecuada y se revisaran sus políticas de inversión.

47. El UNICEF está revisando las políticas de inversión de los Comités Nacionales. El UNICEF espera presentar información para que la Junta de Auditores la evalúe con miras a que se archive esta recomendación.

F. Actividades de recaudación de fondos

48. Las recomendaciones relativas a las actividades de recaudación de fondos se refieren a la estrategia de movilización de recursos del UNICEF para 2014-2017 en relación con los canales de donantes del sector empresarial y la recaudación de fondos para emergencias. Se formularon cuatro recomendaciones en esta categoría, todas ellas clasificadas como otras recomendaciones. El UNICEF tiene una opinión diferente sobre una de las recomendaciones relacionadas con los donantes del sector empresarial, por cuanto el enfoque propuesto no se ajusta al nuevo plan de choque para 2018-2021 con miras a movilizar fondos del sector privado para financiar el Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021.

Otras recomendaciones (prioridad media)

49. En el párrafo 104, la Junta recomendó que el UNICEF analizara los motivos de la escasez de contribuciones y, a continuación, formulara una estrategia apropiada para mejorar el nivel de las contribuciones de canales de ingresos que pudieran ser

importantes, como los donantes del sector empresarial. La administración se ha mostrado de acuerdo con esta recomendación; sin embargo, hay una diferencia de criterio en cuanto a la mejor manera de proceder para encarar esta recomendación.

50. El UNICEF formuló observaciones pormenorizadas en el párrafo 105 del informe detallado de la Junta de Auditores (A/73/5/Add.3, capítulo II). La administración del UNICEF ya ha analizado ampliamente los resultados en relación con las metas, lo que ha dado lugar a una estrategia con base empírica plasmada en el nuevo plan de choque para 2018-2021. Uno de los principales puntos fuertes de probada eficacia del plan de choque para 2018-2021 es que se basa en la diversificación de los canales de ingresos para alcanzar los objetivos generales en materia de ingresos. Como resultado de esta diversidad, no se pueden estimar los ingresos futuros con total precisión. El rendimiento superior al previsto de algunos canales se ve compensado por el rendimiento deficiente de otros. En general, se alcanzaron y se superaron considerablemente los objetivos de ingresos brutos para 2017 y para el período estratégico de cuatro años.

51. En el párrafo 110, la Junta recomendó que el UNICEF redoblara sus esfuerzos en materia de recaudación de fondos para obtener la respuesta deseada de los donantes a fin de hacer frente a situaciones de emergencia.

52. El UNICEF sigue esforzándose por movilizar recursos para casos de emergencia, lo cual entraña mantener relaciones sólidas con los donantes, asistir a reuniones internacionales y cumbres humanitarias para fortalecer el establecimiento de redes y la promoción, y preparar comunicados de prensa y entablar comunicaciones para sensibilizar a los sectores público y privado sobre las situaciones de emergencia. Los llamamientos se basan en las necesidades declaradas en los contextos nacional y regional y se ajustan a los procesos de planificación y evaluación interinstitucionales.

53. En el párrafo 116, la Junta recomendó que el UNICEF reforzara el mecanismo de supervisión de los informes a los donantes y velara por su presentación puntual.

54. El UNICEF sigue reforzando la supervisión de los informes a los donantes para mejorar su puntualidad y calidad.

55. En el párrafo 117, la Junta recomendó que el UNICEF mantuviera actualizada la información relativa a la presentación de informes a los donantes en el sistema VISION.

56. El UNICEF está poniendo en marcha un nuevo portal de presentación de informes a los donantes, que aumentará la visibilidad de la presentación de información a los donantes, simplificará el proceso de revisión y aprobación, y contribuirá a la presentación puntual de informes a los donantes.

G. Gestión de las transferencias en efectivo

57. Las recomendaciones relativas a la gestión de las transferencias en efectivo se refieren a la aplicación de las modalidades del método armonizado de transferencias en efectivo y al cumplimiento de las políticas y la orientación relativas a la gestión de riesgos, la supervisión de los programas y los anticipos directos en efectivo. El UNICEF se ha comprometido a aplicar el marco del método armonizado de transferencias en efectivo con otros fondos y programas a fin de lograr una manera coherente de trabajar con los asociados en la ejecución en todo el sistema de las Naciones Unidas. El UNICEF reconoce que siempre hay margen para mejorar algunas prácticas, políticas, orientaciones y sistemas, así como para aumentar su eficacia. El UNICEF aplica las recomendaciones de la Junta de Auditores teniendo debidamente en cuenta la necesidad de velar por que las medidas se ajusten al espíritu del marco del método armonizado de transferencias en efectivo con el fin de que se respete la

armonización entre los fondos y programas en esta esfera. La Junta de Auditores formuló una recomendación principal en esta categoría. El UNICEF considera que esta recomendación se ha aplicado y ha presentado medidas de mitigación para su examen por la Junta de Auditores; a raíz de ello, ha solicitado su archivo.

Recomendación principal (alta prioridad)

58. En el párrafo 131, la Junta recomendó que el UNICEF examinara y reforzara el sistema de vigilancia y control interno sobre las transferencias de efectivo a los asociados en la ejecución y se adhiriera plenamente a la política establecida para esas transferencias de efectivo.

59. En agosto de 2018, el UNICEF publicó un procedimiento revisado sobre el método armonizado de transferencias en efectivo dirigido a los asociados en la ejecución, en el que se especificaban las funciones y responsabilidades. Se mejoraron los sistemas, los informes de gestión y los tableros relativos a los asociados en la ejecución para exigir el cumplimiento de los requisitos de procedimiento y permitir que la administración de las oficinas en los países, las oficinas regionales y la sede llevara a cabo una vigilancia y una supervisión eficaces. El UNICEF considera que la recomendación se ha aplicado y solicita a la Junta que la archive.

60. El UNICEF seguirá examinando continuamente la eficiencia del método armonizado de transferencias en efectivo y su eficacia como modalidad de ejecución de los programas. Los resultados de estos exámenes se reflejan en las mejoras de las políticas, la orientación y los sistemas para que esa modalidad se utilice con el fin de lograr resultados en favor de los niños. Las observaciones de la Junta de Auditores, la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones (OAI) y diversas actividades de garantía y de supervisión de los programas aportan una valiosa contribución al proceso de mejora continua en esta esfera.

H. Gestión de adquisiciones y existencias

61. Las recomendaciones relativas a la gestión de las adquisiciones y las existencias se refieren a las medidas adoptadas por la administración del UNICEF para abordar cuestiones relacionadas con la gestión de los proveedores, los controles de aseguramiento de la calidad y las reclamaciones del impuesto sobre el valor añadido (IVA). Se formularon tres recomendaciones en esta categoría, todas ellas clasificadas como otras recomendaciones. El UNICEF se ha comprometido a aplicar las recomendaciones para finales del primer trimestre de 2019.

Otras recomendaciones (prioridad media)

62. En el párrafo 144, la Junta recomendó que el UNICEF actualizara la base de datos de proveedores con los resultados de las evaluaciones y nuevas evaluaciones y con las recomendaciones del Comité de Examen de los Proveedores en tiempo real.

63. El UNICEF actualiza la base de datos de proveedores en tiempo real y sus políticas sobre las evaluaciones y el examen de los proveedores incluyen una disposición para que la Dirección de la División de Suministros apruebe exenciones que permitan la contratación de proveedores bloqueados, en circunstancias excepcionales, debido a las exigencias y a otras necesidades organizativas estratégicas. El UNICEF considera que esta recomendación se ha aplicado y ha presentado medidas de mitigación para su examen por la Junta de Auditores; a raíz de ello, ha solicitado su archivo.

64. En el párrafo 150, la Junta recomendó que las oficinas en los países del UNICEF solicitaran y procuraran activamente obtener los reembolsos del IVA adeudados.

65. El UNICEF sigue empleando, en la medida de lo posible, las exenciones tributarias y arancelarias que tiene a su disposición para evitar el pago de impuestos como el IVA. No obstante, puesto que no siempre es posible acogerse a las exenciones, el UNICEF solicita a las autoridades gubernamentales pertinentes el reembolso de todos los pagos del IVA realizados. Habida cuenta de que esta recomendación se había formulado en el contexto de las oficinas en Sri Lanka y Ghana, complace al UNICEF informar de que la oficina en Sri Lanka había recuperado 12.883 dólares hasta marzo de 2018 y la oficina en Ghana había recuperado 94.140 dólares hasta julio de 2018. El UNICEF considera que esta recomendación se ha aplicado y ha presentado medidas de mitigación para su examen por la Junta de Auditores; a raíz de ello, ha solicitado su archivo.

66. En el párrafo 159, la Junta recomendó que el UNICEF siguiera el cronograma de aprobación de productos farmacéuticos y de otros tipos de existencias restringidas para su paso a existencias sin restricciones tras el debido control de su calidad.

67. La División de Suministros revisó el proceso de aseguramiento de la calidad y aprobación de productos farmacéuticos y de otros tipos de existencias en el inventario del almacén y definió las esferas que había que seguir examinando y mejorando. Como resultado, el UNICEF ha iniciado una mejora significativa mediante el desarrollo de un tablero que facilitará la supervisión eficaz de la llegada de las existencias, el aseguramiento de su calidad y su aprobación en el almacén.

I. Gestión de contratos

68. Las recomendaciones relativas a la gestión de contratos se refieren a mejoras en la vigilancia de los indicadores clave del desempeño para la gestión de los contratos y a las medidas de seguimiento necesarias cuando no se cumplen esos indicadores. Las recomendaciones formuladas en esta categoría fueron cuatro, una de ellas clasificada como recomendación principal y tres como otras recomendaciones. El UNICEF había aplicado las recomendaciones a finales del tercer trimestre de 2018 y las pruebas de su aplicación se presentarán a la Junta de Auditores para que las examine en su auditoría de los estados financieros de 2018.

Recomendación principal (alta prioridad)

69. En el párrafo 172, la Junta recomendó que el UNICEF fijara un plazo concreto de cierre de los contratos y también definiera indicadores clave del desempeño específicos para supervisar su cierre.

70. La fijación de un plazo concreto de cierre de los contratos podría no ser viable, puesto que ese plazo varía en función de las circunstancias y contingencias que a veces pueden depender de factores ajenos al UNICEF. No obstante, el UNICEF sigue supervisando y aumentando la puntualidad del cierre de los contratos y enviará recordatorios trimestrales a todos los titulares de contratos para que cierren los que hayan concluido pero permanezcan abiertos en el sistema. El UNICEF también está preparando un indicador clave del desempeño para supervisar ese cierre y revisará la política sobre contratos, que exigirá la evaluación del desempeño de los contratistas.

Otras recomendaciones (prioridad media)

71. En el párrafo 173, la Junta recomendó que el UNICEF analizara los motivos por los que existían saldos negativos en contratos cuyo período de validez había expirado y adoptara medidas adecuadas para afrontar el problema.

72. El UNICEF ha analizado los motivos por los que existen saldos negativos en contratos en el tablero de suministros y ha empezado a revisar y corregir el tablero para reflejar los saldos correctos.

73. En el párrafo 179, la Junta recomendó que las oficinas del UNICEF en los países cobraran las indemnizaciones fijadas convencionalmente a los proveedores que no cumplieran el cronograma de entrega.

74. La oficina en el Afganistán ha puesto en marcha un proceso para revisar todas las adquisiciones vencidas y ha preparado una nota de archivo para su aprobación explícita por la administración en circunstancias excepcionales en las que se considere que las indemnizaciones fijadas convencionalmente no constituyen una forma de proceder aceptable. La oficina en Sri Lanka ha comenzado a supervisar periódicamente las órdenes de compra y los contratos abiertos, en concreto las provisiones tardías de bienes y servicios con carácter semanal. Cuando se producen retrasos, la oficina contacta con los proveedores para conocer los motivos de esos retrasos y documenta las medidas oportunas. La administración aprueba los casos de retrasos y las medidas recomendadas y, cuando se imponen indemnizaciones fijadas convencionalmente, se envía una carta de desempeño insatisfactorio al proveedor y se actualiza su perfil en consecuencia. El UNICEF considera que esta recomendación se ha aplicado y ha presentado medidas de mitigación para su examen por la Junta de Auditores; a raíz de ello, ha solicitado su archivo.

75. En el párrafo 183, la Junta recomendó que las oficinas del UNICEF en los países se aseguraran de que el procedimiento de adquisiciones relativo a los suministros para emergencia se completara y los suministros se entregaran dentro de los plazos establecidos.

76. Los suministros de emergencia a que hace referencia la Junta presentaban un período de adquisición excepcionalmente largo debido a los amplios debates entre el UNICEF y sus contrapartes gubernamentales, que eran necesarios para señalar las especificaciones y necesidades adecuadas en la evaluación de los productos presupuestados. No obstante, se han introducido mejoras, como el establecimiento de: a) un plan de suministros de emergencia dentro de la plataforma de preparación para emergencias; b) acuerdos a largo plazo para los suministros y servicios más importantes; y c) una lista de proveedores calificados para la adquisición local de posibles suministros de emergencia. El UNICEF considera que esta recomendación se ha aplicado y ha presentado medidas de mitigación para su examen por la Junta de Auditores; a raíz de ello, ha solicitado su archivo.

J. Gestión de la cadena de suministro

77. Las recomendaciones relativas a la gestión de la cadena de suministro se refieren al seguimiento de la puntualidad de las entregas, los retrasos en el despacho de los contenedores una vez que llegan al puerto de entrada y la presentación de los informes de recepción de vacunas dentro de plazo. Se formularon tres recomendaciones en esta categoría, todas ellas clasificadas como otras recomendaciones. El UNICEF se ha comprometido a aplicar las recomendaciones para finales del primer trimestre de 2019.

Otras recomendaciones (prioridad media)

78. En el párrafo 190, la Junta reiteró su recomendación ([A/72/5/Add.3](#), párr. 159) de que el UNICEF examinara los casos de demoras y tomara las medidas adecuadas de conformidad con los términos y las condiciones del contrato para garantizar la puntualidad de la entrega.

79. El UNICEF ha adoptado importantes medidas para aplicar la recomendación. La División de Suministros revisa periódicamente las razones de las demoras en las entregas. En el caso de las entregas importantes, se realiza un seguimiento semanal, mientras que los centros de adquisiciones y la administración realizan seguimientos mensuales y trimestrales, respectivamente, de todas las demás órdenes.

80. Por otro lado, la División de Suministros puso en marcha varios instrumentos de seguimiento en el sistema Insight. Uno de ellos es una alerta en el sistema que señala las órdenes cuya fecha de entrega se aproxima, así como las demoras en las entregas, lo que permite detectar los cuellos de botella y efectuar el pertinente seguimiento con los proveedores y los transportistas. El UNICEF observa mejoras en la puntualidad de las entregas en los últimos cuatro años y, por tanto, considera que la recomendación se ha aplicado y solicita a la Junta que la archive.

81. En el párrafo 197, la Junta recomendó que el UNICEF, las oficinas regionales y la División de Suministros determinaran los países donde los informes de recepción de vacunas se demoraban de manera habitual y formularan estrategias específicas para cada país a fin de supervisar la presentación de los informes de recepción de vacunas dentro de plazo.

82. El UNICEF desea destacar las mejoras logradas en los últimos años con respecto a la presentación de los informes de recepción de vacunas dentro de plazo. Esas mejoras se han logrado gracias a la clara determinación de las funciones y responsabilidades; la orientación sobre políticas mejorada para la inspección oportuna de las vacunas; la finalización y presentación de los informes de recepción de vacunas dentro de plazo en el Manual de suministros; y el desarrollo de una aplicación móvil para facilitar la finalización y presentación de esos informes. El UNICEF está formulando estrategias específicas para cada país, como recomendó la Junta.

83. En el párrafo 206, la Junta reiteró su recomendación (véase [A/72/5/Add.3](#), párr. 184) de que el UNICEF determinara los motivos de la paralización de los contenedores durante períodos prolongados y orientara a las oficinas regionales y en los países a fin de reducir el tiempo de paralización de los contenedores, y recomendó asimismo que la División de Suministros llevara a cabo sin dilación un análisis de las causas fundamentales de la paralización de los contenedores, que afectaba a la eficacia de las funciones de gestión de la cadena de suministro.

84. El UNICEF completó un análisis de las causas fundamentales de la paralización de los contenedores y está preparando orientaciones para las oficinas regionales y en los países a fin de reducir el tiempo de paralización. Además, el UNICEF ha desarrollado un mecanismo de presentación de informes para facilitar el examen continuo por la administración del transporte de los contenedores a nivel mundial.

K. Programa (agua, saneamiento e higiene)

85. Las recomendaciones relativas al programa se refieren a la auditoría de la estrategia del UNICEF para el programa de Agua, Saneamiento e Higiene para Todos. La auditoría se basó en el Plan Estratégico del UNICEF para 2014-2017 y su Marco Integrado de Recursos y Resultados para el mismo período. Se formularon dos recomendaciones en esta categoría: una de ellas es una recomendación principal y la otra se ha clasificado como otra recomendación. El UNICEF ha solicitado que se archiven ambas recomendaciones.

Recomendación principal (alta prioridad)

86. En el párrafo 213, la Junta recomendó que el UNICEF vinculara de manera clara el Plan Estratégico y el plan de trabajo anual durante la puesta en práctica del Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021.

87. La División de Programas del UNICEF creó un nuevo plan de gestión de oficinas que está adaptado al Plan Estratégico del UNICEF para 2018-2021. El UNICEF considera que la recomendación se ha aplicado y solicita a la Junta que la archive. El UNICEF ha presentado a la Junta de Auditores información detallada sobre las medidas aplicadas para alinear el plan de gestión de oficinas de la División de Programas con el Plan Estratégico y, a raíz de ello, ha pedido que se archive la recomendación.

Otra recomendación (prioridad media)

88. En el párrafo 220, la Junta recomendó que la oficina en el Afganistán integrara el seguimiento a cargo de terceros a fin de obtener garantías de la calidad de la labor programática realizada.

89. La oficina en el Afganistán ha ampliado sus mecanismos de seguimiento de programas estableciendo un nuevo mecanismo con el que se podría contratar a terceros para reunir datos programáticos y pruebas sobre el terreno. El UNICEF considera que esta recomendación se ha aplicado y ha presentado medidas de mitigación para su examen por la Junta de Auditores; a raíz de ello, ha solicitado su archivo.

L. Aseguramiento de la calidad y supervisión

90. Las recomendaciones relativas al aseguramiento de la calidad y la supervisión se refieren al cierre de las quejas recibidas por el UNICEF y a la supervisión de los indicadores clave del desempeño de los resultados sobre el terreno. Se formularon cuatro recomendaciones en esta categoría, todas ellas clasificadas como otras recomendaciones.

Otras recomendaciones (prioridad media)

91. En el párrafo 229, la Junta recomendó que la División de Suministros fijara un plazo específico para el cierre de las quejas.

92. El UNICEF está completando un estudio del período medio que transcurre entre que se reciben las quejas y se aplican medidas correctivas. Sobre la base de ese estudio, se actualizará el procedimiento de gestión de las quejas de la División de Suministros con el fin de incluir los plazos generales para el cierre de las quejas.

93. En el párrafo 230, la Junta recomendó que la División de Suministros examinara todas las quejas abiertas, velara por que las medidas correctivas se aplicaran dentro del plazo establecido, diera prioridad a la tramitación de los casos que presentaran pérdidas pecuniarias y se asegurara de que todas las quejas del sistema se cerraban de manera oportuna.

94. El UNICEF examina sistemáticamente todas las quejas abiertas para dar prioridad a las que presentan posibles pérdidas pecuniarias. Ese examen facilita el cierre de las quejas en el sistema de manera oportuna. El UNICEF también está creando un nuevo instrumento de gestión de casos para registrar y administrar las quejas con el fin de seguir reforzando el examen sistemático.

95. En el párrafo 243, la Junta recomendó que las oficinas del UNICEF en Ghana y Burkina Faso y la Oficina Regional para África Occidental y Central revisaran

periódicamente y agilizaran la ejecución de las actividades planificadas a fin de asegurarse de lograr dentro del plazo establecido las metas mencionadas para los resultados.

96. La Oficina Regional para África Occidental y Central está revisando periódicamente la ejecución de las actividades planificadas a fin de alentar a que se logren dentro del plazo establecido las metas mencionadas en relación con los resultados.

97. En el párrafo 245, la Junta recomendó que las oficinas del UNICEF en Ghana y Burkina Faso y la Oficina Regional para África Occidental y Central revisaran las clasificaciones de los diversos resultados y productos e indicadores a fin de eliminar las discrepancias y asegurar que los usuarios recibieran un informe sobre la ejecución correcto.

98. El Grupo de Resultados sobre el Terreno del UNICEF publicó recientemente orientaciones sobre las definiciones de los indicadores clave del desempeño y los criterios de calificación que ofrecerán más aclaraciones y reducirán las discrepancias en las clasificaciones utilizadas por las oficinas para los diversos resultados, productos e indicadores. La Oficina Regional para África Occidental y Central también ha implantado un sistema para revisar el módulo de evaluación de los resultados dos veces al año.

III. Estrategia contra el fraude y mitigación del riesgo de fraude

99. La estrategia del UNICEF contra el fraude, que se publicó en 2018, sirve para encarar el fraude y la conducta indebida en todos los niveles de la organización. Las funciones y responsabilidades para la aplicación de la estrategia se articulan en el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada del UNICEF, en la política de prohibición y lucha contra el fraude y en otros documentos normativos publicados, que abarcan los controles contra el fraude. El objetivo de la estrategia contra el fraude es conjugar la política, los procedimientos, la orientación, los enfoques y los instrumentos de la organización en un marco general para fortalecer la labor sistemática de prevención, detección y respuesta contra el fraude y la conducta indebida en todas sus formas. La estrategia complementa los esfuerzos en curso para promover una cultura de ética e integridad y la tolerancia cero contra el fraude y la conducta indebida. Debe leerse conjuntamente con los documentos, las políticas y los procedimientos asociados. En la estrategia contra el fraude se tienen en cuenta las recomendaciones del informe de la Dependencia Común de Inspección sobre la prevención y detección del fraude y la respuesta a él en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas ([JIU/REP/2016/4](#)), las actividades en curso en los fondos y programas de las Naciones Unidas y otros enfoques basados en las mejores prácticas para prevenir y afrontar los incidentes de fraude y conducta indebida.

100. El Contralor ha impartido tres sesiones de formación de formadores sobre sensibilización en materia de lucha contra el fraude hasta octubre de 2018, a las que han asistido 140 funcionarios de las oficinas del UNICEF. Más de 90 de ellos son funcionarios de las oficinas en los países que se encuentran en primera línea de la aplicación de la estrategia contra el fraude. Está previsto que la aplicación de los componentes de la estrategia contra el fraude, que ya ha comenzado, haya culminado a finales de 2019. Además del curso obligatorio de aprendizaje virtual sobre ética e integridad, se está preparando un módulo de aprendizaje virtual sobre sensibilización contra el fraude que se comenzará a impartir a partir del 1 de enero de 2019, y que el personal deberá haber cursado para finales de marzo de 2019. La aplicación de la estrategia contra el fraude contribuirá aún más a mitigar el riesgo, aumentando la

sensibilización y, por ende, la notificación de los casos de fraude y la detección precoz de las actividades fraudulentas.

101. Se han llevado a cabo nuevas actividades de concienciación y de capacitación contra el fraude en las oficinas, tanto en la sede como en los países, de conformidad con la hoja de ruta para la aplicación de la estrategia contra el fraude. Las capacitaciones presenciales cobraron impulso en octubre de 2018, que fue declarado por UNICEF como el Mes del Liderazgo en Ética.

102. Como parte de la estrategia contra el fraude, el UNICEF está renovando su programa de aprendizaje virtual sobre sensibilización en materia de lucha contra el fraude para incluir un curso obligatorio cuya puesta en marcha está prevista para el primer trimestre de 2019, que complementará al curso de aprendizaje virtual sobre ética e integridad que ya existe. Los funcionarios tendrán hasta el 31 de marzo de 2019 para realizar este curso obligatorio de aprendizaje virtual. El UNICEF también colabora con distintos fondos y programas con sede en Nueva York en la elaboración de un curso armonizado de aprendizaje virtual para el personal de los asociados en la ejecución.

103. Se ha avanzado en el desarrollo de un prototipo de instrumento para la vigilancia a nivel de transacción. El proveedor de servicios está impartiendo capacitación sobre la programación y la preparación de informes de carácter excepcional de transacciones de alto riesgo a fin de desarrollar la capacidad interna del UNICEF.

104. La mejora de los canales de información, incluida la mejora de la línea directa para la denuncia de fraudes y conductas indebidas, se encuentra en una fase avanzada. Por otro lado, se han puesto en marcha nuevas políticas de protección de los denunciantes de irregularidades a fin de fomentar la denuncia de fraudes y conductas indebidas.

105. El UNICEF ha hecho progresos en la recuperación de los fondos perdidos debido al fraude cometido por los funcionarios. Sin embargo, se ha avanzado menos en los casos de fraude de los asociados en la ejecución, puesto que los casos se han remitido a las autoridades judiciales nacionales. El UNICEF ha actuado en esos casos impidiendo que esos asociados ejecuten más programas. Los asociados en la ejecución tienen su sede en los países de emergencia de los niveles 2 y 3, de ahí los problemas que plantea la recuperación de los fondos y la puntualidad de las actuaciones judiciales a nivel nacional. De los 4,16 millones de dólares perdidos como resultado de los fraudes cometidos en 2015, 2016 y 2017, el 73 % (3,02 millones de dólares) correspondió a los asociados en la ejecución. Las tasas de recuperación en el año en que se cerraba la investigación fueron de alrededor del 10 % o menos de las cantidades perdidas como consecuencia de fraudes relacionados con los asociados en la ejecución. En 2017, de los 1,43 millones de dólares perdidos por los fraudes de los asociados en la ejecución, 1,13 millones de dólares (el 80 % del valor que se debía recuperar) correspondieron a casos remitidos a las autoridades judiciales nacionales. En esos casos, hay que esperar al resultado de los procedimientos judiciales para recuperar el dinero. Se recuperó una suma de 138.000 dólares. Estos datos contrastan con las tasas de recuperación de los fraudes cometidos por funcionarios, en los cuales el UNICEF tiene mucho más control a la hora de adoptar medidas disciplinarias y de garantizar que los fondos se recuperen de los derechos de los funcionarios en casos probados de fraude.

106. La recuperación de los fondos de los asociados en la ejecución se torna más difícil cuanto más tardan en concluir los procedimientos judiciales. El UNICEF proporcionará una actualización completa en el período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva como parte de la respuesta de la administración al informe anual de la OAI, incluidos los últimos avances en la recuperación de los fondos perdidos por casos de fraude y de presunto fraude.

IV Estado de la aplicación de las recomendaciones para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017

107. Para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2017, la Junta de Auditores formuló 36 recomendaciones de auditoría en su informe de auditoría del UNICEF (A/73/5/Add.3) (2016: 36 recomendaciones). De las 36 recomendaciones, 7 se clasificaron con alta prioridad y las 29 restantes se consideraron de prioridad media. La administración estuvo de acuerdo con el 94 % de las recomendaciones formuladas y mantuvo diferencias de criterio con la Junta de Auditores sobre el enfoque para aplicar las medidas en relación con dos recomendaciones. La diferencia de criterio está relacionada con el plan de mitigación más eficiente y efectivo para esas dos recomendaciones. Si bien existe una diferencia de criterio, el UNICEF colaborará con la Junta de Auditores y presentará información y pruebas de que las medidas adoptadas por la administración son adecuadas, eficientes y eficaces para mitigar las observaciones. Tras la evaluación de las medidas alternativas de mitigación, se solicitará el archivo de esas dos recomendaciones.

108. De conformidad con las prácticas adoptadas en años anteriores, el UNICEF ha adoptado una ejecución por etapas, acordada con las dependencias institucionales y el personal directivo superior, para aplicar las recomendaciones de auditoría, con atribuciones claras y plazos previstos de cumplimiento para cada recomendación.

109. A finales de octubre de 2018, aproximadamente tres meses después de la publicación oficial del informe de la Junta de Auditores, el UNICEF observa con satisfacción que las medidas adoptadas por la administración ya han comenzado a aplicarse en las 36 recomendaciones de los auditores con el fin de asegurar su plena aplicación en los plazos establecidos. Estas recomendaciones tienen 2018 y el primer trimestre de 2019 como plazo previsto de cumplimiento.

Cuadro 1

Estado de la aplicación para el ejercicio económico de 2017, por plazo previsto de cumplimiento

<i>Plazo previsto de cumplimiento</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>Aplicadas (archivo solicitado)</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aceptadas</i>
2018, segundo trimestre	1	1		
2018, tercer trimestre	5		5	
2018, cuarto trimestre	6	1	5	
2019, primer trimestre	13	2	11	
Sin fecha prevista, medidas ejecutadas en el momento de la elaboración del informe	9	9		
No aceptadas	2			2
Total general	36	13	21	2
Porcentaje	100	36	58	6

Cuadro 2
Estado de la aplicación para el ejercicio económico de 2017 por prioridad

<i>Prioridad</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>Aplicadas (archivo solicitado)</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aceptadas</i>
Alta	7	2	5	
Media	29	11	16	2
Total	36	13	21	2
Porcentaje	100	36	58	6

V. Estado de la aplicación de las recomendaciones de auditoría para el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016 y para ejercicios anteriores

A. Estado de la aplicación de las recomendaciones del informe correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2016

110. La Junta de Auditores formuló 36 recomendaciones para el ejercicio económico de 2016. Estas recomendaciones tienen como fecha prevista de aplicación el último trimestre de 2017, los tres últimos trimestres de 2018 y el primer trimestre de 2019. De las 36 recomendaciones, 26 (un 72 %) han sido evaluadas por la administración como aplicadas y están pendientes de que la Junta de Auditores las evalúe y archive; 9 (un 25 %) están aún en vías de aplicación; y 1 (un 3 %) no fue aceptada. La única recomendación que no aceptó el UNICEF se refiere a la gestión de los viajes (A/72/5/Add.3, párr. 193). La Junta de Auditores recomendó al UNICEF que preparara y distribuyera informes sobre la información relativa al cierre de los viajes a unas 150 oficinas. Los distintos informes ya están a disposición de todas las oficinas del UNICEF en los tableros de Insight, a los que pueden acceder tanto el personal directivo como los funcionarios. Los mensajes mundiales que se envían al personal sirven como recordatorios de sus obligaciones de cerrar los viajes una vez finalizados.

Cuadro 3
Estado de la aplicación para el ejercicio económico de 2016 por plazo previsto de cumplimiento

<i>Plazo previsto de cumplimiento</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>Aplicadas o cuyo archivo se ha solicitado</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aceptadas</i>
2017, cuarto trimestre	2	2		
2018, tercer trimestre	4	2	2	
2018, cuarto trimestre	4		4	
2019, primer trimestre	3		3	
Con medidas ya aplicadas	22	22		
No se acepta, no hay fecha de cumplimiento fijada	1			1
Total general	36	26	9	1
Porcentaje	100	72	25	3

B. Estado de la aplicación de las recomendaciones pendientes de los informes de 2015, 2014 y 2013

111. La Junta de Auditores formuló 49 recomendaciones para los ejercicios 2013, 2014 y 2015. De las 49 recomendaciones formuladas, 5 están en vías de aplicación y se considera que están pendientes. En el anexo II figura un cuadro sinóptico de esas recomendaciones. La aplicación de las cinco recomendaciones, en concreto las relativas a la gestión del presupuesto, requiere inversiones en sistemas de tecnología de la información y tiempo para su aplicación. Ahora bien, esas inversiones contribuyen en gran medida a resolver los problemas sistémicos observados por la Junta de Auditores.

Cuadro 4

Estado de la aplicación de las recomendaciones pendientes de los ejercicios económicos de 2013, 2014 y 2015

<i>Plazo previsto de cumplimiento</i>	<i>Número de recomendaciones</i>	<i>Aplicadas o cuyo archivo se ha solicitado</i>	<i>En vías de aplicación</i>	<i>No aceptadas</i>
2018, cuarto trimestre	5	0	5	
Con medidas ya aplicadas	44	44		
Total general	49	44	5	0
Porcentaje	100	90	5	0

112. El UNICEF colaborará con la Junta de Auditores con miras a definir un proceso más coherente para el examen de las medidas adoptadas por la administración en relación con las recomendaciones de los auditores, similar al que utiliza actualmente la OAI. Si hay acuerdo al respecto, la aplicación de las medidas se revisará con más regularidad, mediante evaluaciones continuas de las pruebas de las medidas aplicadas. Este enfoque se asemeja a la evaluación que realiza la Junta de Auditores de la aplicación de las recomendaciones de otros fondos y programas con sede en Nueva York.

VI. Conclusión

113. El UNICEF se complace en recibir una opinión sin reservas de la Junta de Auditores. Este logro atestigua la ardua labor de todo el personal de las oficinas del UNICEF en todo el mundo. El nuevo Plan Estratégico para 2018-2021 también sienta las bases sobre las que UNICEF seguirá mejorando sus resultados y aumentando su eficacia.

Anexo I

Resumen de las recomendaciones formuladas en 2017 por esfera de riesgo y prioridad

<i>Esfera</i>	<i>Principal (alta)</i>	<i>Otra (media)</i>	<i>Total</i>
Gestión financiera	1	4	5
Gestión de los viajes	3	1	4
Control interno	–	2	2
Gestión de los consultores	–	2	2
Comités Nacionales	–	2	2
Actividades de recaudación de fondos	–	4	4
Gestión de las transferencias en efectivo (método armonizado de transferencias en efectivo)	1	–	1
Gestión de adquisiciones y existencias	–	3	3
Gestión de contratos	1	3	4
Gestión de la cadena de suministro	–	3	3
Programa (agua, saneamiento e higiene)	1	1	2
Aseguramiento de la calidad y supervisión	–	4	4
Total	7	29	36

Anexo II

Resumen de las recomendaciones pendientes

Recomendación de la Junta

Medidas que se están aplicando

Instrumento para la formulación del presupuesto

[A/69/5/Add.3](#), párrafo 69, de 2013, sobre las deficiencias en la formulación del presupuesto por programas

El instrumento de gestión del presupuesto se implantará en todas las oficinas durante el cuarto trimestre de 2018

[A/71/5/Add.3](#), párrafo 14, de 2015, sobre la necesidad de presupuestos por programas anuales

[A/71/5/Add.3](#), párrafo 105, de 2015, sobre el logro de la esfera de resultados de los programas por países: educación

Seguimiento y evaluación integrados: mejora de la plataforma PRIME

[A/70/5/Add.3](#), párrafo 69, de 2014, sobre el retraso en la preparación y aplicación de los planes anuales de gestión

La plataforma PRIME está siendo objeto de mejoras, y está previsto que esté lista para finales del cuarto trimestre de 2018

[A/71/5/Add.3](#), párrafo 90, de 2015, sobre el retraso en la preparación y aplicación de los planes anuales de gestión
