



Junta Ejecutiva de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres

Distr. general
16 de abril de 2014
Español
Original: inglés

Período de sesiones anual de 2014

17 a 19 de junio de 2014

Tema 5 del programa provisional

Cuestiones de auditoría

Informe sobre las actividades de auditoría interna e investigación realizadas durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2013

Resumen

El presente informe contiene información sobre las funciones de auditoría interna e investigación llevadas a cabo por la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2013. La función de auditoría interna de ONU-Mujeres está a cargo de la Dependencia de Auditoría de ONU-Mujeres de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de conformidad con el reglamento financiero y la reglamentación financiera detallada de ONU-Mujeres ([UNW/2012/6](#), anexo I). La función de investigación está a cargo de la Sección de Investigaciones de la Oficina. Las medidas adoptadas y la respuesta de la administración al presente informe se anexan al mismo y también se pueden consultar en el sitio web de ONU-Mujeres. El informe del Comité Asesor de Auditoría de ONU-Mujeres y la respuesta de la administración al respecto se incluyen en la adición al presente informe ([UNW/2014/4/Add.1](#)).

La Junta Ejecutiva tal vez desee: a) tomar nota del presente informe; b) expresar su apoyo constante a la función de auditoría e investigación que presta la Oficina de Auditoría e Investigaciones; y c) tomar nota del informe del Comité Asesor de Auditoría y la respuesta de la administración al respecto.



I. Introducción

1. La Oficina de Auditoría e Investigaciones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) presenta a la Junta Ejecutiva de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) su informe sobre las actividades de auditoría interna e investigación de ONU-Mujeres realizadas durante el año que finalizó el 31 de diciembre de 2013.

II. Garantías en ONU-Mujeres

2. Para alcanzar el objetivo de ofrecer garantías respecto de la gobernanza, la gestión del riesgo y los sistemas de control, las auditorías que realiza la Dependencia de Auditoría de ONU-Mujeres deberían centrarse en las esferas de la gobernanza, la gestión y las operaciones que se considera que plantean los mayores riesgos financieros, jurídicos y funcionales para la Entidad, su prestigio y el logro de sus objetivos.

A. Mandato

3. La función de auditoría interna de ONU-Mujeres está a cargo de la Oficina de Auditoría e Investigaciones, de conformidad con el reglamento financiero y la reglamentación financiera detallada de ONU-Mujeres ([UNW/2012/6](#), anexo I) y los acuerdos bienales de prestación de servicios, el primero de los cuales se firmó el 5 de diciembre de 2011. La Dependencia de Auditoría de ONU-Mujeres fue establecida por la Oficina en 2012, con dos puestos de auditores. Teniendo en cuenta el despliegue de la estructura regional de ONU-Mujeres y el tamaño de la Entidad, se incrementó la dotación de personal de la Dependencia de Auditoría, que pasó de tener dos a cuatro puestos de auditor, y en diciembre de 2012 se firmó una enmienda del primer acuerdo de prestación de servicios. En 2013 finalizó el proceso de contratación y los cuatro puestos de auditor se cubrieron con efecto a partir de diciembre de 2013. El 6 de diciembre de 2013 se firmó un nuevo acuerdo de prestación de servicios para el bienio 2014-2015 que incluía el mantenimiento de los cuatro puestos de auditor.

4. La Oficina de Auditoría e Investigaciones confirma a la Junta Ejecutiva que realiza sus auditorías de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna y el Código de Ética establecidos por el Instituto de Auditores Internos

5. Asimismo, la Oficina confirma que en 2013 fue operacionalmente independiente de la gestión de ONU-Mujeres y que determinó libremente el alcance de sus auditorías e investigaciones de conformidad con las normas internacionales.

B. Supervisión externa independiente

6. El Comité Asesor de Auditoría está integrado por cinco expertos independientes externos. El Comité fue creado en septiembre de 2012 para proporcionar a la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva asesoramiento independiente sobre las buenas prácticas relativas al marco y los sistemas de

rendición de cuentas y gestión del riesgo de ONU-Mujeres. El Comité también examina la estrategia de auditoría, el plan de trabajo anual, el presupuesto, los modelos de evaluación de los riesgos de auditoría, los informes trimestrales de actividad y los recursos, los informes de auditoría y las actividades de investigación de la Dependencia de Investigación. El Comité formuló observaciones sobre el proyecto de informe anual a la Junta Ejecutiva.

7. La Dependencia de Auditoría coordina su labor con la Junta de Auditores.

C. Planificación de la auditoría basada en los riesgos

8. El plan de auditoría de 2013 se formuló después de hacer una evaluación del riesgo de todos los aspectos de ONU-Mujeres susceptibles de ser auditados, en consulta con el personal directivo superior, las divisiones pertinentes y otros interesados. También se tomaron en consideración las auditorías previstas de la Junta de Auditores para evitar la duplicación de esfuerzos a la hora de ofrecer garantías a la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva y a la Junta. La evaluación de los riesgos se revisa cada año para determinar su pertinencia.

9. La selección final de las oficinas exteriores y las dependencias de la sede que debían ser objeto de auditoría en 2013 se basó en: a) la clasificación del riesgo de las oficinas y dependencias de la sede, b) las prioridades regionales de la administración de ONU-Mujeres; y c) la estrategia de auditoría que requiere que las oficinas consideradas de muy alto riesgo sean sometidas a auditoría cada dos años, las consideradas de alto riesgo cada tres años, las de riesgo mediano cada cuatro años y las de bajo riesgo cada cinco a seis años, en función de la capacidad de auditoría. En 2013 la Dependencia de Auditoría examinó las oficinas nacionales consideradas de riesgo alto y medio.

10. El plan de auditoría de 2013 fue examinado por el Comité Asesor de Auditoría en enero de 2013 antes de presentarlo a la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva para su aprobación, en febrero de 2013.

D. Informes de auditoría publicados en 2013

11. En 2013 se publicaron los informes de auditoría de siete oficinas exteriores, a saber: la oficina en el Afganistán (informe núm. 982, publicado el 11 de abril de 2013; la oficina subregional en la India (informe núm. 1121, publicado el 7 de junio de 2013); la oficina subregional en Kenya (informe núm. 1077, publicado el 28 de junio de 2013); la oficina en la República Democrática del Congo (informe núm. 1220, publicado el 29 de octubre de 2013); la oficina en Sudán del Sur (informe núm. 1221), publicado el 31 de octubre de 2013; la oficina en Colombia (informe núm. 1222, publicado el 1 de noviembre de 2013); y la oficina en Haití (informe núm. 1224, publicado el 18 de diciembre de 2013). Todos los informes se pueden consultar en <http://audit-public-disclosure.unwomen.org>.

12. La mayoría de los informes de auditoría publicados en 2013 comprendían actividades realizadas por las oficinas de ONU-Mujeres en 2012. Por tanto, los resultados de las auditorías generalmente reflejan el estado de los programas y operaciones durante ese año. Las siete auditorías completas abarcaron actividades operacionales y programáticas de las oficinas de ONU-Mujeres y representaron un

gasto de aproximadamente 39 millones de dólares, es decir, el 17% del total de gastos por valor de 235 millones de dólares registrados en el sistema Atlas de planificación de los recursos institucionales de la Entidad.

E. Calificaciones de las auditorías

13. Sobre la base de los resultados de una auditoría, la Oficina de Auditoría e Investigaciones generalmente asigna una calificación global en función de su evaluación de los procesos de gobernanza, gestión del riesgo y fiscalización. La Oficina calificó solo una (el 14%) de las siete oficinas como insatisfactoria, lo que significa que los controles internos y los procesos de gobernanza y gestión del riesgo no se habían establecido o no funcionaban bien y el logro de los objetivos generales de la entidad objeto de auditoría podía verse gravemente comprometido. Cuatro (el 57%) de las oficinas auditadas recibieron una calificación de parcialmente satisfactoria, lo que significa que se determinó que una o varias cuestiones podían afectar negativamente al logro de los objetivos. Las otras dos oficinas (el 28%) recibieron la calificación de satisfactoria pues no se detectaron problemas que pudiesen afectar de manera importante a la consecución de sus objetivos.

III. Divulgación de los informes de auditoría interna

14. De conformidad con la decisión 2012/10 de la Junta Ejecutiva ([UNW/2012/16](#)), los informes de auditoría interna se hacen públicos en un plazo de 30 días a contar desde su presentación a la administración y los Estados Miembros interesados, que están autorizados a examinarlos y solicitar que se suprima información confidencial que pudiese afectar negativamente a terceros. El sitio web en el que se publican los informes comenzó a funcionar el 7 de mayo de 2013. Todos los informes de auditoría interna de 2013 se publicaron en el sitio web de ONU-Mujeres sin modificación alguna.

15. La divulgación pública de los informes de auditoría interna demuestra el compromiso de ONU-Mujeres con la transparencia institucional y promueve la rendición de cuentas con sus asociados para el desarrollo.

IV. Dotación de personal y presupuesto

Dotación de personal

16. En 2013 ONU-Mujeres adoptó medidas para hacer frente al problema de la asignación insuficiente de recursos a la Dependencia de Auditoría, una cuestión planteada por la Junta de Auditores en 2012, mediante la autorización de dos nuevos puestos de auditores. Los dos puestos (1 P-3 y 1 P-4) se cubrieron en octubre y diciembre de 2013, respectivamente. Al 31 de diciembre de 2013, la Dependencia tenía cuatro puestos dedicados a la realización de auditorías de ONU-Mujeres.

Presupuesto

17. En 2013, la Dependencia de Auditoría contó con un presupuesto general de 0,9 millones de dólares, cifra que representaba un incremento de aproximadamente 0,3

millones con respecto al presupuesto de 2012. Los gastos de auditoría e investigaciones ascendieron a 0,7 millones de dólares, lo cual indica que el presupuesto se infrutilizó en un 22%, principalmente debido a los retrasos en la conclusión de los procesos de contratación de los dos funcionarios adicionales.

V. Resultados importantes de la auditoría interna

18. La auditoría de una oficina exterior generalmente abarca actividades relacionadas con: a) la gobernanza y la gestión estratégica; b) las actividades programáticas (gestión de programas y proyectos, alianzas y movilización de recursos); y c) operaciones (recursos humanos, finanzas, adquisiciones, tecnología de la información y las comunicaciones, gestión de activos, gestión de licencias, seguridad, administración general y apoyo operacional prestado por el PNUD).

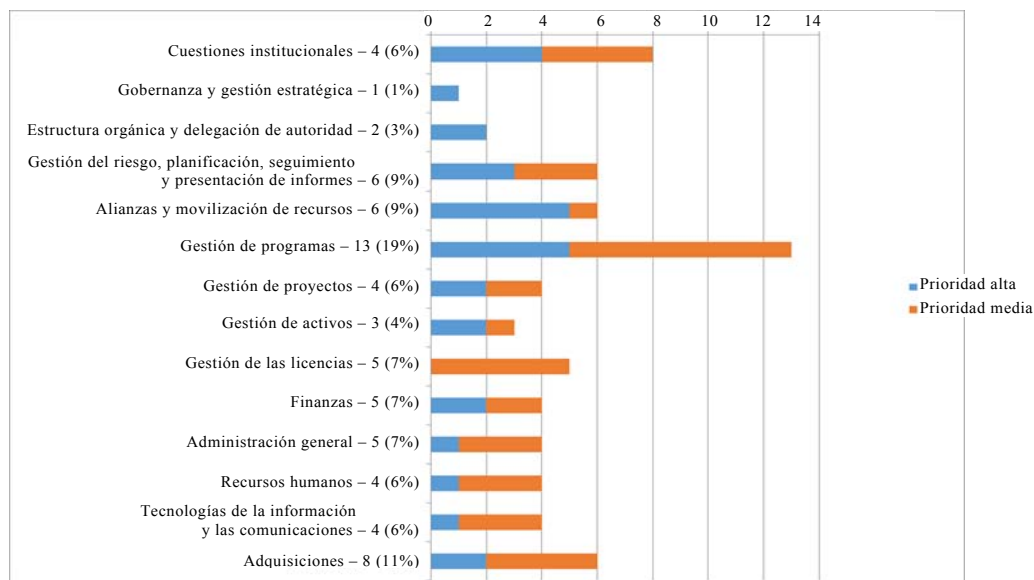
19. En 2013 la Oficina de Auditoría e Investigaciones publicó siete informes relativos a las auditorías de las oficinas exteriores.

20. Los siete informes se referían a las auditorías de cinco oficinas nacionales y dos oficinas subregionales. En total, dichas auditorías dieron lugar a 70 recomendaciones, incluidas 4 (6%) sobre cuestiones institucionales. Tres de esas cuestiones institucionales estaban relacionadas con la gobernanza, y más concretamente con la falta de políticas y procedimientos relativos a la separación de funciones, la falta de políticas y procedimientos de gestión del riesgo y la falta de un acuerdo específico para ONU-Mujeres con el país anfitrión. La cuarta cuestión institucional tenía que ver con la falta de orientación respecto de una configuración y utilización adecuada del sistema Atlas para registrar y hacer un seguimiento de las actividades de los programas y proyectos y los gastos.

21. Si bien la administración se ha mostrado receptiva a las recomendaciones relativas a las oficinas, como se señala en la sección VI, la Dependencia de Auditoría observó un cierto patrón común entre las cuestiones planteadas en el informe anual de 2012 y en el presente informe. Un análisis más a fondo de todas las recomendaciones reveló algunas cuestiones recurrentes como: a) las dificultades encontradas durante el despliegue de la estructura regional en relación con las capacidades operacionales y programáticas (siete oficinas); b) las demoras en la elaboración de estrategias y la movilización de fondos (cuatro oficinas); c) los procesos inadecuados de seguimiento y supervisión de los proyectos, y la falta de un marco o plan de seguimiento de los proyectos (cinco oficinas); d) una planificación inadecuada de las adquisiciones (cuatro oficinas); e) deficiencias en la gestión de los anticipos a los asociados en la ejecución (seis oficinas) y f) las deficiencias en la gestión de los activos, incluidas listas de activos incompletas o sin actualizar en el sistema Atlas, el hecho de que no se habían realizado inventarios físicos, y la existencia de activos sin etiquetar (seis oficinas).

22. Preocupaba especialmente el porcentaje de auditorías en que se observaban problemas relacionados con los anticipos a los asociados en la ejecución (71%) y la ausencia de una estrategia de movilización de recursos o deficiencias en la estrategia existente (57%).

Distribución y prioridad de las recomendaciones de auditoría formuladas en 2013^a



^a Número total de recomendaciones: 70.

23. A 31 de diciembre de 2013, 19 de las 70 recomendaciones formuladas en 2013 se habían aplicado totalmente, lo que dejaba 51 todavía pendientes, de las cuales 23 (el 45%) correspondían a informes publicados en el último trimestre de 2013. De las 51 recomendaciones pendientes, 24 (el 47%) se consideraron de alta prioridad.

VI. Seguimiento de las recomendaciones de auditoría

24. Los informes de auditoría publicados entre el 1 de septiembre de 2010 y el 31 de diciembre de 2013 incluyeron un total de 177 recomendaciones de auditoría. Al 31 de diciembre de 2013, 10 de las 177 recomendaciones se habían retirado puesto que ya no eran pertinentes debido a los cambios efectuados en la estructura orgánica y las operaciones de ONU-Mujeres. De las 167 recomendaciones restantes, 112 (el 67%) se habían aplicado plenamente, 30 (el 18%) estaban en vías de aplicación y aún no se habían puesto en marcha las actividades de aplicación de 25 (el 15%).

25. De las 30 recomendaciones que estaban en vías de aplicación al 31 de diciembre de 2013, 4 (el 2%) llevaban pendientes más de 18 meses sin que se hubiesen aplicado plenamente. Todas las recomendaciones pendientes de larga data se aplicaron durante el primer trimestre de 2014.

26. De las 25 recomendaciones cuya aplicación aún no se ha iniciado, 23 correspondían a los informes de auditoría publicados en el cuarto trimestre de 2013.

VII. Servicios de asesoramiento

27. La Dependencia de Auditoría siguió prestando asesoramiento a los directivos de ONU-Mujeres, a petición de estos, en la sede y en las oficinas exteriores. El asesoramiento prestado abarcó un amplio abanico de cuestiones, entre las que cabe destacar las siguientes: las peticiones de información de los donantes; la no renovación del contrato de arrendamiento; las asignaciones detalladas; las recomendaciones para cubrir temporalmente un puesto de representante adjunto; el paso a pérdidas y ganancias de cuentas por cobrar; las auditorías de proyectos ejecutados por gobiernos nacionales u organizaciones no gubernamentales; la determinación de la vida útil de los bienes; las cláusulas de auditoría o investigación en los acuerdos con los donantes; y la presentación de informes basados en el plan de acción para todo el sistema sobre la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. También se proporcionaron servicios de asesoramiento como parte de una revisión de la política y los procedimientos relativos a los anticipos de efectivo a los asociados en la ejecución de proyectos.

VIII. Investigaciones

28. De conformidad con el acuerdo de prestación de servicios, la Oficina de Auditoría e Investigaciones presta servicios de investigación que abarcan las denuncias de fraude, corrupción u otras irregularidades, como el acoso en el lugar de trabajo, el abuso de autoridad o las represalias contra los denunciantes, cometidos por funcionarios, personal que no es de plantilla y contratistas de ONU-Mujeres.

29. Al 1 de enero de 2013, la Oficina tenía dos casos pendientes desde 2012, uno de los cuales se había resuelto para el 30 de junio de 2013. La línea directa de investigaciones inició sus operaciones en noviembre de 2012. Esto permitió que por primera vez ONU-Mujeres tuviese un mecanismo específico, gratuito y multilingüe para la presentación de denuncias. El Marco Jurídico de ONU-Mujeres para Casos de Incumplimiento de las Normas de Conducta de las Naciones Unidas promulgado en enero de 2013 también estableció procesos de investigación y denuncia para las faltas de conducta en ONU-Mujeres. La Oficina participó en actividades de capacitación a lo largo del año en relación con el Marco Jurídico, en particular con respecto a los procedimientos de denuncia y el proceso de investigación. Desde entonces, la Oficina ha registrado un aumento significativo de los casos denunciados, que han pasado de 2 en 2012 a 18 en 2013. De los 20 casos abiertos en 2013, 10 se cerraron tras una evaluación preliminar que determinó que no se justificaba seguir investigando, y 1 fue investigado y remitido al Asesor Jurídico de ONU-Mujeres. Nueve casos seguían pendientes al 31 de diciembre de 2013.

30. De los 10 casos cerrados tras su evaluación preliminar, 2 estaban relacionados con el abuso de poder, 2 con el acoso en el lugar de trabajo, 2 con el uso indebido de los recursos de ONU-Mujeres y 4 con fraude en las actividades de adquisición. En uno de los diez casos se observaron indicios de fraude por valor de 389.844 dólares. Sin embargo, ONU-Mujeres no incurrió en pérdidas puesto que el fraude se detectó antes de que se llegase a adjudicar un contrato. Las pérdidas pecuniarias correspondientes al caso que se investigó ascendieron a un total de 2.548 dólares.

31. Tras la promulgación del Marco Jurídico, todos los informes de investigación han de remitirse al Director de la División de Gestión y Administración para la adopción de medidas.

IX. Conclusión general

32. Los resultados de las auditorías internas indicaron que los controles internos, la gobernanza y los procesos de gestión de los riesgos en general se habían establecido y funcionaban, pero necesitaban mejorarse. Las recomendaciones formuladas a la administración se están poniendo en práctica y ello debería fortalecer aún más la capacidad de ONU-Mujeres para cumplir su mandato. En 2013 no se detectó ningún asunto importante susceptible de ser investigado.

Anexo

Respuesta de la administración al informe sobre las actividades de auditoría interna e investigación realizadas durante el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2013

1. La Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) se complace en presentar la respuesta de la administración al informe del Director de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) sobre las actividades de auditoría interna e investigación correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2013.

2. ONU-Mujeres reconoce las conclusiones y analiza los principales problemas detectados en la sección V del informe, “Resultados importantes de la auditoría interna”, en las siguientes secciones, en las que se subrayan las mejoras que se están llevando a cabo.

Gobernanza y gestión estratégica

Políticas y procedimientos relativos a la separación de funciones

3. ONU-Mujeres dispone una política marco de control interno en vigor. El marco de control interno global se estableció en noviembre de 2012 y constituye el documento sustantivo de orientación que permite asegurar la separación de funciones y el cumplimiento del reglamento financiero y la reglamentación financiera detallada de ONU-Mujeres. También constituye un marco para que los colegas puedan comprender mejor sus atribuciones y responsabilidades. ONU-Mujeres ha organizado actividades de capacitación sobre el marco de control interno y la delegación de autoridad mediante cursos para directores de operaciones en la sede y cursos regionales. Todas las divisiones de la sede, oficinas nacionales, oficinas multinacionales y oficinas regionales están obligadas a seguir el proceso previsto en el marco de control interno para la aplicación de sus propios controles en el contexto de las estructuras específicas de sus oficinas. ONU-Mujeres seguirá velando por que esos controles funcionen como está previsto.

Políticas y procedimientos de gestión del riesgo

4. La política marco de control interno de ONU-Mujeres es el principal mecanismo de gestión y evaluación del riesgo y de presentación de informes al respecto. Proporciona una hoja de ruta para facilitar el cumplimiento del reglamento financiero y la reglamentación financiera detallada de ONU-Mujeres y la determinación de atribuciones y responsabilidades. El proceso de elaboración de la nota estratégica y el plan de trabajo anual conlleva un análisis crítico del contexto nacional, incluida la determinación de posibles riesgos y cómo estos se pueden mitigar en los programas de la Entidad propuestos. Esos documentos son examinados por homólogos antes de someterlos a la aprobación de un grupo superior de gestión integrado por los directores de todas las divisiones de la sede o las personas que ellos designen. Las notas estratégicas y los planes de trabajo anuales también se examinan con una periodicidad anual. En esos exámenes se

evalúan, entre otras cosas, los riesgos y desafíos. La administración de ONU-Mujeres considera que es necesario iniciar el desarrollo de un marco de gestión de los riesgos institucionales para toda la organización y ha adoptado medidas al respecto. La estrategia de ONU-Mujeres para el desarrollo de dicho marco tiene un doble objetivo: a) aprender de las buenas prácticas y los problemas que entraña la aplicación de un marco de gestión de los riesgos institucionales en el sistema de las Naciones Unidas; y b) desarrollar un enfoque práctico respecto del marco de gestión de los riesgos institucionales, adaptado a las necesidades de ONU-Mujeres. Se espera que en el proceso de elaboración del marco de gestión de los riesgos institucionales, que estaba previsto iniciar en marzo de 2014, se desarrollen y difundan procedimientos para la identificación, evaluación, gestión, supervisión y presentación de informes de los riesgos, incluidos modelos de evaluación de los riesgos adaptados a los programas y operaciones de ONU-Mujeres.

Acuerdos con los países anfitriones específicos para ONU-Mujeres

5. En lo que respecta a los acuerdos con los países anfitriones específicos para ONU-Mujeres, la relación de la Entidad con los gobiernos de los países en que se ejecutan programas se basa en la relación que el PNUD ha mantenido con ellos. El PNUD ha utilizado acuerdos básicos modelo de asistencia para establecer y regir legalmente sus relaciones con los países en que se ejecutan programas.

6. Cuando ONU-Mujeres inició su andadura en 2011 de conformidad con la resolución 64/289 de la Asamblea General, se consolidaron y traspasaron a la Entidad los mandatos y funciones de la Oficina del Asesor Especial en Cuestiones de Género y Adelanto de la Mujer, la División para el Adelanto de la Mujer, el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer y el Instituto Internacional de Investigaciones y Capacitación para la Promoción de la Mujer. En la actualidad, ONU-Mujeres se ha integrado en el sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas y ha instituido una nueva estructura regional para facilitar su labor en todo el mundo. Mediante la coordinación con el PNUD y la comunicación con los gobiernos anfitriones, ONU-Mujeres está tratando de ampliar la cobertura que en la actualidad proporcionan a su presencia y operaciones en los países en que se ejecutan programas los acuerdos básicos modelo de asistencia. Esto se está logrando mediante el intercambio de cartas con los gobiernos anfitriones y, cuando es necesario, el establecimiento de nuevos acuerdos. La posición institucional es que ONU-Mujeres deberá ampliar la cobertura de los acuerdos existentes puesto que no dispone de la capacidad necesaria para negociar nuevos acuerdos ni ello le reporta beneficio alguno.

7. Este proceso ha demostrado ser un desafío para la organización, por diferentes motivos. Por ejemplo, en algunos Estados Miembros en los que ONU-Mujeres tenía una presencia programática y en la actualidad tiene una presencia plenamente operacional, o bien no existe un acuerdo básico modelo de asistencia (porque la presencia de las Naciones Unidas era anterior al establecimiento del PNUD) o sí existe, pero las autoridades nacionales están considerando la posibilidad de actualizarlo para reflejar la relación actual del país con el sistema de las Naciones Unidas. ONU-Mujeres está tratando de hacer frente a esos desafíos de manera estratégica y ha elaborado una estrategia polifacética con miras a regularizar su presencia en los países.

Orientación sobre una configuración y utilización adecuadas del Sistema Atlas para registrar y supervisar las actividades de los programas y proyectos y los gastos

8. En noviembre de 2013 la División de Gestión y Administración finalizó la creación de las distintas dependencias institucionales en Atlas, en consonancia con la implantación de la nueva estructura regional. Se trata esta de una iniciativa institucional para todas las oficinas exteriores de ONU-Mujeres que consiste en la creación de dependencias institucionales en el sistema Atlas para cada oficina nacional. Ya se han creado números de identificación para cada uno de los departamentos de las oficinas exteriores en el sistema Atlas, lo cual permite separar efectivamente los códigos presupuestarios de Atlas y las transacciones financieras de cada oficina. Como parte del esfuerzo que ONU-Mujeres viene haciendo para proporcionar instrumentos y plataformas de presentación de informes de gestión más eficaces y accesibles, en enero de 2012 se introdujo un conjunto de informes sobre la ejecución de proyectos de nuevo diseño. Los informes sobre la ejecución de proyectos tenían por objeto aumentar la eficacia operacional y de gestión proporcionando a la organización acceso en tiempo real a información sobre el estado de ejecución de un proyecto. Como parte de la iniciativa de mejora, se estableció en la Intranet un sitio de informes de gestión que sirve como depósito central de los informes sobre la ejecución de los proyectos, que se suben y actualizan con carácter mensual.

9. ONU-Mujeres reconoce la importancia de la información proporcionada mediante tableros generados por computadora para asistir en la gestión y supervisión de las principales operaciones y actividades institucionales. El 31 de mayo de 2013 la División de Programas elaboró una versión de un tablero modificada manualmente para su uso inmediato. La experiencia adquirida mediante el uso de este tablero contribuirá a determinar qué datos financieros y operacionales la administración considera más útiles y pertinentes para su utilización en la elaboración de un tablero informatizado en un futuro próximo. Ello requerirá un análisis de la relación costo-beneficio para ayudar a ONU-Mujeres a decidir sobre la oportunidad y el alcance de un proyecto de tecnología de la información enfocado a elaborar un tablero plenamente computadorizado.

Dificultades encontradas durante el despliegue de la estructura regional en relación con las capacidades operacionales y programáticas

10. En la propuesta relativa a la estructura regional de ONU-Mujeres aprobada por la Junta Ejecutiva estaba previsto que todos los elementos de la estructura estuviesen en funcionamiento a finales de 2013. Si bien ONU-Mujeres cumplió ese plazo, y todas las oficinas regionales se establecieron con sus respectivos directores regionales, hubo algunas demoras en el establecimiento de la Oficina Regional para Europa y Asia Central debido a dificultades relativas a los locales.

11. ONU-Mujeres reconoce que durante el establecimiento de las nuevas oficinas y el traspaso de la autoridad y los elementos de supervisión de la sede a las oficinas regionales las oficinas encontraron algunas dificultades en lo que respecta a ciertas capacidades operacionales y programáticas. ONU-Mujeres adoptó varias medidas especiales para hacer frente a esas dificultades, incluida la organización de actividades adicionales de capacitación, el suministro de capacidad de refuerzo a las oficinas con problemas concretos de capacidad y, en dos casos, el mantenimiento en

la sede de la autoridad de supervisión directa (en la República Democrática del Congo tras el cambio en la función de la Oficina Regional para África Central y Occidental en Rwanda y en Bosnia y Herzegovina antes de la contratación del nuevo Director Regional para Europa y Asia Central).

12. A pesar de las dificultades inherentes al mantenimiento de un alto nivel de ejecución de los programas en el contexto de un importante ejercicio de reestructuración, ONU-Mujeres observa que la ejecución de las oficinas sobre el terreno, un factor que la Entidad considera un indicador sólido de la eficacia de las operaciones y los programas, aumentó de manera apreciable en 2013 frente a 2012, con una tasa media de ejecución para las oficinas sobre el terreno superior al 80% del presupuesto. Sobre esta base, ONU-Mujeres considera que las medidas de mitigación y respuesta adoptadas en 2013 para hacer frente a problemas conocidos de capacidad operacional y programática han demostrado ser sumamente eficaces.

Movilización de recursos

13. La movilización de recursos es una cuestión de máxima prioridad institucional. La administración de ONU-Mujeres solicitó a todas las oficinas exteriores que elaborasen planes de acción para la movilización de recursos y, con el apoyo de la sede, la mayoría de las oficinas disponen ahora de planes de acción en los que se describen las diversas oportunidades que existen en el plano local, incluido un calendario con actividades de seguimiento. Además, ONU-Mujeres estableció un instrumento en línea que permite al personal directivo superior hacer un seguimiento de los progresos de las actividades realizadas por las oficinas exteriores para movilizar recursos complementarios. El instrumento registra las principales etapas del ciclo de vida de la movilización de recursos, desde el establecimiento de un diálogo prometedor con posibles donantes (trámite inicial) a compromisos firmes por escrito (trámite final) y, por último, la firma de contratos. En 2014 todas las oficinas están obligadas a elaborar estrategias de movilización de recursos y actualizar sus planes de acción con el fin de recaudar fondos para sus notas estratégicas y planes de trabajo anuales aprobados. La sede presta apoyo a las oficinas exteriores en la elaboración de dichas estrategias de movilización de recursos y, conjuntamente con la Oficina de Enlace de Bruselas, sigue proporcionando capacitación a las oficinas nacionales, mientras que las oficinas regionales prestan cada vez más apoyo a las oficinas nacionales para impulsar la movilización de recursos.

14. Es importante destacar que ONU-Mujeres continúa fortaleciendo las asociaciones de colaboración con todos los donantes, entre otras cosas, mediante visitas de la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva y sus Adjuntos a las capitales de los países donantes, reuniones con parlamentarios y el establecimiento de contactos de representantes de ONU-Mujeres con donantes en el plano nacional, pero también mediante el establecimiento de acuerdos de colaboración con Estados Miembros y otros asociados. Esto ha dado lugar a un aumento de la base de recursos ordinarios y a un cierto aumento de los recursos complementarios. En 2013, ONU-Mujeres alcanzó la meta de 150 millones de dólares en concepto de recursos ordinarios, aportados por más de 125 Estados Miembros, lo que representa un aumento con respecto a los 113 Estados Miembros que aportaron recursos en 2012.

Procesos de seguimiento y supervisión de proyectos

15. ONU-Mujeres reconoce que el seguimiento y la supervisión de los proyectos ha sido uno de sus puntos débiles y está tratando de mejorar su capacidad a ese respecto. El Manual de Programas y Operaciones, finalizado en 2012, contiene orientaciones nuevas y más claras en esta esfera, y se ha incluido en los cursos de capacitación sobre el terreno organizados por la sede y las oficinas regionales.

16. ONU-Mujeres ha fortalecido su mecanismo de supervisión de los gastos efectuados por sus asociados. Se han adoptado un enfoque de auditoría revisado y nuevas directrices para la auditoría de los proyectos de los asociados no gubernamentales, gubernamentales e intergubernamentales de ONU-Mujeres. ONU-Mujeres también ha adoptado una planificación de las auditorías basada en el riesgo. Se ha revisado el mandato de las auditorías de los proyectos y ahora se mantiene y actualiza de forma continua un calendario de todos los proyectos por auditar. Mediante un proceso de licitación pública, ONU-Mujeres contrató los servicios de un auditor mundial, Moore Stephens International Limited, para efectuar las auditorías de los proyectos de ONU-Mujeres encargados a asociados no gubernamentales, gubernamentales o intergubernamentales a través de acuerdos de cooperación en proyectos o cartas de acuerdo, con el fin de obtener garantías de que los fondos proporcionados por ONU-Mujeres a esos asociados se habían utilizado para los fines previstos.

17. A finales de 2013, ONU-Mujeres finalizó la elaboración de sus planes nacionales de segunda generación (notas estratégicas). A este respecto, la preparación de planes de seguimiento, evaluación e investigación con un claro componente de seguimiento era un elemento obligatorio del proceso; cada oficina regional, multinacional y nacional debía preparar un plan que posteriormente era examinado y, en última instancia, aprobado por el grupo de examen entre pares de la sede, integrado por representantes de todas las divisiones de ONU-Mujeres en la sede. Las oficinas son responsables de llevar a cabo actividades de seguimiento, evaluación e investigación en consonancia con sus planes, y ello formará parte del proceso de examen anual de los planes nacionales de manera más general. Por lo tanto, desde 2014 cada oficina dispone de un plan de seguimiento como parte de su plan de seguimiento, evaluación e investigación aprobado.

Planificación de las adquisiciones

18. ONU-Mujeres ha puesto en marcha un nuevo instrumento en línea de planificación de las adquisiciones. Este instrumento ha permitido automatizar la consolidación de las necesidades y las necesidades de adquisición de la Entidad se pueden consolidar, clasificar y evaluar según el tipo de productos básicos, por región, país, etc. El plan de adquisiciones en línea está al alcance de todo el personal de ONU-Mujeres en la Intranet de la Entidad. Las actividades previstas son supervisadas periódicamente por la Sección de Adquisiciones de la sede. Los artículos que son de carácter recurrente y gran valor se examinan para la adopción de medidas institucionales. El instrumento garantiza el control y la coherencia en la planificación y permite que ONU-Mujeres obtenga la mejor relación calidad-precio en las actividades de adquisición.

Anticipos a los asociados en la ejecución

19. ONU-Mujeres refuerza constantemente su control de los anticipos de efectivo a los asociados en la ejecución mediante la supervisión y la conciliación de dichos anticipos con carácter mensual, de conformidad con las directrices de la sede relativas a los procedimientos de fin de mes y las actividades de cierre. Esto se ha complementado con la organización de un gran número de sesiones de formación sobre la política del Manual de Programas y Operaciones, tanto a través de seminarios web para todas las oficinas como de cursos presenciales. Además, ONU-Mujeres ha elaborado un módulo de capacitación para los asociados en la ejecución con el fin de asegurar que tengan una buena comprensión de las modalidades de seguimiento y presentación de informes y de la documentación necesaria para mantener una pista de auditoría.

Gestión de activos

20. ONU-Mujeres ha establecido un marco de control interno para la gestión de los activos que garantiza la separación de funciones en el ámbito de la autorización, registro y custodia de los bienes. El registro de todas las transacciones de activos está centralizado en la sede y, por tanto, todas las adiciones, transferencias y eliminaciones se registran en la sede con arreglo a la política establecida. Los coordinadores de las dependencias institucionales presentan los formularios aprobados necesarios y llevan a cabo verificaciones bianuales de los activos y certificaciones. Se elaboró un detallado manual de procedimientos y operaciones de gestión de los activos para orientar a las dependencias institucionales en los procesos de gestión de activos y las cuestiones relacionadas con la documentación y la política de ONU-Mujeres. El Manual de Programas y Operaciones, los formularios relativos a los activos y los materiales de capacitación pueden consultarse en la Intranet.
