



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

Distr. general  
10 de abril de 2025  
Español  
Original: inglés

**Período de sesiones anual de 2025**

17 a 19 de junio de 2025

Tema 4 del programa provisional

**Cuestiones de auditoría e investigación**

**Informe del Comité Asesor de Supervisión correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2024**

*Resumen*

Este informe anual reseña las actividades del Comité Asesor de Supervisión desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2024 y presenta las conclusiones formuladas a ONU-Mujeres en dos áreas clave de revisión: (1) funciones de supervisión y (2) sistemas de gobernanza, gestión de riesgos y controles internos.

El Comité reconoce el compromiso con la excelencia y la transformación institucionales como base para alcanzar sus objetivos generales. El personal directivo superior ha elegido tres prioridades estratégicas hasta finales de 2025: desarrollar el nuevo Plan Estratégico 2026-29, implementar la gestión del cambio bajo la iniciativa de orientación a la acción en regiones y países y prepararse para Beijing +30. Al mismo tiempo, ONU-Mujeres debe proseguir con sus operaciones en marcha, creando un programa exigente para el próximo año, reforzado aún más por las presiones políticas mundiales y los problemas de recursos. Un liderazgo fuerte y una hoja de ruta bien coordinada con hitos claramente definidos son cruciales para garantizar la alineación entre las múltiples demandas de estas iniciativas, al tiempo que se mantiene un marco sólido de gobernanza institucional, eficiencia de recursos y mecanismos de control efectivos.



## I. Introducción

1. Con arreglo al artículo 32 del mandato del Comité Asesor de Supervisión, en el 13<sup>er</sup> informe del Comité dirigido a la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) se presenta un resumen de las actividades del Comité en 2024, incluidos los temas examinados, así como las observaciones y recomendaciones formuladas a ONU-Mujeres en relación con sus sistemas de gobernanza, rendición de cuentas y control. Este informe se pone a disposición de la Junta Ejecutiva y la Presidencia lo presenta cuando se solicita.

2. En octubre de 2023, la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva aprobó el mandato actualizado del Comité, que puede consultarse en: <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/About%20Us/Accountability/UN-Women-Advisory-Committee-on-Oversight-Terms-of-reference-en.pdf>. En él se describe el objetivo del Comité, que consiste en asistir a la Directora Ejecutiva de ONU-Mujeres en el cumplimiento de sus responsabilidades de supervisión de acuerdo con las mejores prácticas pertinentes en materia de gobernanza, control interno y gestión de riesgos. El Comité desempeña una función consultiva y no es un órgano de gobernanza.

3. En el anexo del presente informe figura la composición del Comité. El Comité, como órgano, está conformado por expertos en presentación de información financiera y asuntos programáticos, contabilidad, gobernanza, auditoría interna e investigación, evaluación, auditoría externa, control interno y prácticas y principios en materia de gestión de riesgos, así como por especialistas en la labor y los procesos intergubernamentales y normativos de las Naciones Unidas. Los miembros son independientes de ONU-Mujeres y externos a la Entidad. Además, los miembros del Comité presentan una declaración anual sobre su independencia a la Secretaria General Adjunta para garantizar que van a actuar con transparencia y sin conflictos de intereses.

## II. Actividades del Comité Asesor de Supervisión al 31 de diciembre de 2024

4. En 2024, el Comité celebró tres reuniones plenarias presenciales, incluida una en el marco de una misión sobre el terreno a la Oficina Regional para África Oriental y Meridional y a la oficina en Kenya. Además, el Comité celebró sesiones sobre temas específicos, como una revisión de los estados financieros de ONU-Mujeres para 2023 antes de su presentación a la Directora Ejecutiva, y una revisión de las valoraciones de riesgos y planes de Auditoría Interna y Evaluación Independiente para 2025. En un anexo de este informe figura el calendario de las reuniones del Comité en 2024.

5. Entre los participantes de ONU-Mujeres en las reuniones plenarias del Comité se encontraban la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva, las dos nuevas Directoras Ejecutivas Adjuntas, el Jefe de Gabinete y los representantes pertinentes del personal directivo superior encargado de las cuestiones programáticas, operacionales y de supervisión interna. De conformidad con lo requerido, el Comité celebró sesiones privadas con la Junta de Auditores de las Naciones Unidas, la Directora de los Servicios de Evaluación Independiente, Auditoría e Investigación y la Asesora de Ética, sin la presencia de la administración.

6. Además, el Comité se reunió con la Dirección de la División de Investigaciones de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) de las Naciones Unidas, que

desde 2018 presta servicios de investigación a ONU-Mujeres en virtud de un memorando de entendimiento suscrito con la Entidad.

7. La Presidenta del Comité asistió a la sesión anual de la Junta Ejecutiva en junio de 2024 para presentar el Informe Anual del Comité correspondiente a 2023. También asistió a la novena reunión de los representantes de los comités de supervisión del sistema de las Naciones Unidas, celebrada en diciembre de 2024. Además, la vicepresidenta del Comité participó en un panel de debate en la reunión anual de Representantes de Servicios de Auditoría Interna de las Naciones Unidas (UN-RIAS) en septiembre de 2024, en el que se expusieron las mejores prácticas en materia de auditoría interna y supervisión.

8. Después de cada una de las reuniones oficiales, el Comité elaboró un resumen de las recomendaciones para la Directora Ejecutiva y las dos Directoras Ejecutivas Adjuntas. Las medidas de seguimiento acordadas en el transcurso de las reuniones se difundieron entre el personal directivo pertinente por conducto de la secretaria del Comité.

### **III. Examen y asesoramiento ofrecidos por el Comité Asesor de Supervisión: funciones de supervisión**

9. En esta sección del informe se describen el examen y el asesoramiento ofrecidos por el Comité en lo que respecta a las diversas funciones de supervisión de ONU-Mujeres.

10. Observaciones relacionadas con los Servicios de Evaluación Independiente, Auditoría e Investigación:

a) Las funciones de Evaluación Independiente, Auditoría Interna e Investigación operan bajo la supervisión de la Directora de los SEIAI. En 2024, se creó la función de investigación interna con el fin de mejorar la sostenibilidad y la eficacia de los servicios de investigación de ONU-Mujeres.

b) El SEIAI lleva a cabo tareas de asesoramiento y evaluaciones sobre nuevas iniciativas programáticas y otras iniciativas importantes, aprovechando su experiencia en auditoría y evaluación. Esta labor de asesoramiento ha contribuido a mejorar la gobernanza interna, la gestión de riesgos y la toma de decisiones programáticas de ONU-Mujeres, manteniendo al mismo tiempo su independencia. El SEIAI también apoya el programa de ONU-Mujeres de lucha contra el fraude mediante revisiones y enseñanzas extraídas sobre los riesgos relacionados con el fraude y las faltas de conducta.

c) La Directora de los SEIAI y su personal participan como observadores activos en los órganos de decisión y gobernanza interna de ONU-Mujeres, como el Comité de Examen Institucional, la comisión de implementación de proyectos para Quantum y la iniciativa de orientación a la acción en regiones y países (anteriormente conocida como orientación a la acción sobre el terreno y, en este documento, iniciativa de orientación a la acción) y las reuniones del Grupo Mundial de Gestión. Los resultados de las auditorías, evaluaciones e investigaciones se debaten periódicamente con el personal directivo superior.

d) Además, la Directora de los SEIAI se reunió bilateralmente con el Director Ejecutivo, así como con otros altos cargos, según fue necesario, para debatir temas importantes y las implicaciones derivadas de las conclusiones de los SEIAI, reforzando tanto el apoyo de la dirección como la independencia de la función de los SEIAI.

e) El Comité reconoce los beneficios de la ubicación conjunta del Servicio de Auditoría Interna y el Servicio de Evaluación Independiente dentro de ONU-Mujeres. Estos servicios, si bien siguen siendo distintos e independientes, con plantillas y estructuras presupuestarias diferentes, colaboran a través de la realización de evaluaciones y auditorías conjuntas de las oficinas en los países clave y el intercambio de información sobre las opiniones institucionales.

f) El Comité confirma que los SEIAI operan con independencia, ofreciendo una supervisión robusta de la gobernanza, la gestión de riesgos y el entorno de control de ONU-Mujeres.

## **A. Auditoría interna: Servicio de Auditoría Interna**

11. A lo largo del año, el Comité colaboró con el Servicio de Auditoría Interna examinando su plan de trabajo y la situación del plan y cualquier impedimento encontrado en el transcurso de su labor.

12. El Comité ha examinado el 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 2024, que se presentará a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual, y ha tomado nota de las importantes constataciones de auditoría que figuran en él, así como de los resultados de las actividades de investigación.

13. Los temas habituales que se someten a la consideración de ONU-Mujeres siguen guardando relación con el trabajo del Servicio de Auditoría Interna, en lo que respecta tanto a los informes de aseguramiento, que abarcan las operaciones de las oficinas en los países y regionales y la sede, como a las evaluaciones de asesoramiento sobre determinadas cuestiones. Los temas y observaciones clave de otras funciones de supervisión se tratarán en la sección IV de este informe.

14. El Comité observa que el Servicio de Auditoría Interna ha consultado a la Junta de Auditores de las Naciones Unidas y al Servicio de Evaluación Independiente y ha tenido en cuenta el plan de trabajo de la Dependencia Común de Inspección de la Organización para planificar y coordinar sus actividades de auditoría, a fin de evitar la duplicación de esfuerzos y ampliar la cobertura de la supervisión, así como el aseguramiento general que tiene a su disposición ONU-Mujeres.

15. El Servicio de Auditoría Interna continúa fortaleciendo su programa de aseguramiento y mejora de la calidad, tal como lo exigen las normas profesionales internas. Esto se logra a través de los comentarios de las principales partes interesadas, la implementación de las recomendaciones de la Evaluación Externa de Calidad de 2023 y el desarrollo profesional y la educación continuos del personal del Servicio de Auditoría Interna.

16. Observaciones:

a) La jefatura del Servicio de Auditoría Interna ha estado vacante desde agosto de 2024 y recientemente se ha identificado a una persona para ocupar el puesto a partir de mayo de 2025. Mientras tanto, la Directora de los SEIAI ha desempeñado el doble papel de Jefa del Servicio de Auditoría Interna. Esta falta de liderazgo ha supuesto una presión adicional para el equipo del Servicio de Auditoría Interna, lo que ha provocado retrasos en la finalización de algunas tareas asignadas para finales de año.

b) El Comité observó una marcada reducción en las recomendaciones de la auditoría interna pendientes desde hace mucho tiempo, con 19 elementos (incluidos 8 de alta prioridad) sin resolver al 31 de diciembre de 2024, en comparación con las 52 recomendaciones (incluidas 45 de alta prioridad) notificadas en febrero de 2024.

El Comité reconoce los esfuerzos de la organización para hacer un seguimiento de la implementación de las recomendaciones de la auditoría a través del proceso de examen trimestral de las actividades institucionales, así como los importantes esfuerzos de seguimiento del Servicio de Auditoría Interna para revisar la relevancia continua de las recomendaciones pendientes. Sin embargo, el Comité sigue haciendo hincapié en la importancia de reforzar las funciones de segunda línea y la supervisión de la dirección para garantizar una clara asunción de responsabilidades y la resolución oportuna de las recomendaciones de la auditoría. En particular, deben resolverse sin demora las cuestiones de auditoría de alta prioridad pendientes relacionadas con la ciberseguridad, la gobernanza de los datos y la externalización.

## **B. Función de evaluación: Servicio de Evaluación Independiente**

17. A lo largo de 2024, el Comité colaboró con el Servicio de Evaluación Independiente y examinó los avances logrados en sus planes para ese año, así como los resultados y conclusiones de las evaluaciones.

18. El Comité recibe información actualizada sobre las actividades del Servicio de Evaluación Independiente, como en las evaluaciones estratégicas y descentralizadas, su participación en el proceso de planificación y establecimiento de prioridades en materia de evaluaciones, su apoyo a las evaluaciones que responden a las cuestiones de género dentro del sistema de las Naciones Unidas.

19. Observaciones:

a) El Comité se complace en observar el hincapié del Servicio de Evaluación Independiente en garantizar que las conclusiones de las evaluaciones fundamenten los procesos institucionales de planificación y adopción de decisiones de ONU-Mujeres. A lo largo de 2024, el Servicio se mantuvo en contacto habitual con el personal directivo superior y el Comité de Examen Institucional, y contribuyó de manera activa a los procesos de examen técnico y de transformación a nivel tanto regional como mundial. También colaboró con la Dependencia de Planificación Estratégica en la División de Estrategia, Planificación, Recursos y Eficacia de modo que las evaluaciones se utilizaran como una parte integral de los procesos de planificación estratégica plurianuales de la Entidad en las oficinas en los países y regionales y la sede a través de la elaboración de notas estratégicas, así como en la preparación del Plan Estratégico 2026-2029. Esta conexión se ha reforzado aún más con la participación de la Directora de los SEIAI en los debates del Grupo Mundial de Gestión sobre el próximo Plan Estratégico de ONU-Mujeres, así como con la participación del Servicio de Evaluación Independiente en la línea de trabajo del marco integrado de resultados y recursos del plan estratégico. Además, la reciente síntesis del Servicio de Evaluación Independiente sobre el desempeño de ONU-Mujeres en relación con el plan estratégico actual, basada en los conocimientos adquiridos en varios tipos de evaluación, prestará más apoyo a esta alineación estratégica.

b) En 2024 el Servicio de Evaluación Independiente prosiguió con sus esfuerzos para llevar a cabo evaluaciones estratégicas independientes con objeto de valorar la repercusión general de la labor de ONU-Mujeres y respaldar la planificación y la elaboración de estrategias en el futuro. A tal fin, el Servicio hizo ocho evaluaciones y estudios institucionales dirigidos a valorar el impacto de la Entidad en la promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. De estas, se han completado dos evaluaciones institucionales: una sobre la contribución de ONU-Mujeres a la participación política femenina, basada en conocimientos adquiridos sobre el terreno, y otra, una evaluación feminista global del enfoque de ONU-Mujeres para el cambio de las normas sociales. Además, un informe

de síntesis conjunto sobre el Objetivo de Desarrollo Sostenible 5, realizado en colaboración con el UNICEF, el PNUD, el UNFPA y el PMA, y una evaluación formativa rápida de los aceleradores de la igualdad de género aportaron pruebas para apoyar la planificación futura.

c) El Servicio de Evaluación Independiente dirigió, además de evaluaciones institucionales, evaluaciones estratégicas “descentralizadas” (regionales, temáticas y de carteras de proyectos nacionales). En 2024, el Servicio de Evaluación Interna llevó a cabo 18 evaluaciones de carteras de proyectos nacionales y regionales, de las cuales completó 6. El Servicio dirige cada vez más esfuerzos destinados a sintetizar las lecciones extraídas de estas evaluaciones descentralizadas con el fin de obtener información que vaya más allá de los programas y proyectos concretos. No obstante, se reconoce que es necesario redoblar los esfuerzos para garantizar que las evaluaciones sean estratégicas y cohesionadas, en lugar de fragmentadas y basadas en proyectos.

d) Ante la creciente demanda de evaluaciones descentralizadas, el Comité destaca la importancia de reforzar la capacidad de evaluación en ONU-Mujeres y garantizar el uso eficaz de los resultados y recomendaciones de la evaluación a nivel regional y nacional. A este respecto, el Servicio de Evaluación Independiente sigue desarrollando la capacidad del personal y una cultura de evaluación mediante la capacitación y el acompañamiento experto.

e) El Comité acoge con satisfacción las reuniones de mitad de año del Servicio de Evaluación Independiente con los directores regionales, para abordar cuestiones relativas a la mejora del uso de la evaluación y del seguimiento de la respuesta de la administración. Para transmitir eficazmente la “historia de rendimiento” de ONU-Mujeres, se necesitan esfuerzos sostenidos para fortalecer su capacidad de medir, utilizar y comunicar los resultados de manera eficiente y rentable.

f) El Comité reconoce los esfuerzos que el Servicio de Evaluación Independiente está realizando para promover las evaluaciones que responden a las cuestiones de género en todo el sistema de las Naciones Unidas, mediante el liderazgo ejercido en los grupos de trabajo del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas, el apoyo que presta a la presidencia conjunta de la iniciativa EvalGender+, sus aportaciones a los marcos a nivel del sistema de las Naciones Unidas para las evaluaciones del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y su promoción de las evaluaciones que responden a las cuestiones de género en el sistema de las Naciones Unidas. En 2024, el Servicio de Evaluación Independiente apoyó varias evaluaciones del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en todas las regiones y contribuyó a la capacidad de evaluación nacional a través de la Iniciativa de Evaluación Global. Esto es fundamental para facilitar las evaluaciones dirigidas por los países para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 centradas en la igualdad y que respondan a las cuestiones de género.

g) En medio de la creciente incertidumbre provocada por los retos de financiación, las restricciones fiscales globales, la dinámica política y la transformación en curso, es esencial revisar anualmente los planes plurianuales para garantizar la alineación con las máximas prioridades y las necesidades de las partes interesadas. El Comité elogia la agilidad del Servicio de Evaluación Independiente a este respecto, demostrada a través de su rápida evaluación formativa de los Aceleradores de la Igualdad de Género de ONU-Mujeres, que proporciona al personal directivo superior información oportuna y relevante sobre la integración de los Aceleradores en el Plan Estratégico 2026-2029 actualmente en desarrollo.

## C. Función de investigación

20. La Directora de los SEIAI brindó información actualizada al Comité sobre las actividades de investigación y los resultados obtenidos. Durante 2024 no hubo investigaciones significativas de alto nivel en ONU-Mujeres.

21. De conformidad con lo dispuesto en la versión actualizada del memorando de entendimiento firmado con la OSSI, la Directora de los SEIAI es el enlace designado para la coordinación con la OSSI. La Directora de los SEIAI está autorizada a apoyar o llevar a cabo investigaciones, coordinar solicitudes de información o derivaciones, hacer un seguimiento de los informes y las enseñanzas extraídas y promover la concienciación sobre el fraude.

22. En agosto de 2024 se aprobó la Carta de los SEIAI, que les confiere el mandato de llevar a cabo investigaciones. Se creó una Función de Investigación Interna con dos investigadores temporarios sufragados con el saldo de caja de ONU-Mujeres sin asignar. La Función de Investigación Interna está facultada para iniciar y llevar a cabo investigaciones sobre los asuntos que le remita la OSSI. La OSSI sigue siendo el proveedor de servicios de investigación externa, que se ocupa de las denuncias de conducta indebida y mantiene un mecanismo de denuncia para las personas afectadas.

23. El modelo híbrido de investigación tiene por objeto crear un marco operativo que permita a ONU-Mujeres internalizar plenamente sus servicios de investigación, alineándolos con las estructuras existentes de otras entidades de las Naciones Unidas (por ejemplo, UNFPA, PNUD, UNICEF, UNOPS).

24. Observaciones:

a) El Comité apoya la internalización de los servicios de investigación, al reconocer su potencial para mejorar la puntualidad, la calidad y la rendición de cuentas en las investigaciones.

b) El modelo híbrido de investigación demuestra el compromiso del personal directivo superior con la integridad y el desarrollo de una capacidad de investigación sostenible. Dado que se prevé que el modelo híbrido traiga consigo una mayor demanda de los servicios de investigación, y el objetivo a largo plazo de integrar completamente la función, es esencial asegurar una financiación y unos recursos suficientes y continuos para garantizar su sostenibilidad.

c) El Comité observa que la financiación actual del modelo híbrido de investigación se limita a un período bienal que acaba en 2025. Es fundamental garantizar que la financiación actual de la Función de Investigación Interna quede cubierta por el Presupuesto Institucional 2026-27. Además, la administración debería considerar la reasignación de los recursos de ONU-Mujeres que actualmente financian a dos investigadores en la OSSI para apoyar la eventual integración plena de la función de investigación independiente.

## D. Función de ética

25. El Comité observa el creciente impacto de la función interna del Asesor de Ética desde su creación en abril de 2023, y opina que una función dedicada al asesoramiento en materia de ética es esencial para integrar los valores éticos, mitigar los riesgos y apoyar el mandato de ONU-Mujeres.

26. La Asesora de Ética ha dado pasos importantes para promover la concienciación sobre las normas éticas, y su cumplimiento, mediante la formación, la claridad de los canales de servicio y la supervisión del programa de declaración de intereses financieros. En 2024, las solicitudes de servicios de ética aumentaron un 85 %, hasta

aproximadamente 548, lo que refleja un mayor compromiso en diversas áreas, incluido el asesoramiento ético general, las preguntas sobre la protección contra las represalias, las solicitudes de divulgación y formación, el asesoramiento sobre el establecimiento de normas, el apoyo a las políticas y las consultas relacionadas con el programa de declaración de intereses financieros. Los esfuerzos de divulgación de la Oficina de Ética, especialmente sobre el terreno, han desempeñado un papel clave en el fortalecimiento de la cultura ética de ONU-Mujeres.

27. La Oficina de Ética ha avanzado en la actualización de las principales políticas éticas, incluida la publicación de la política de protección contra represalias en febrero de 2024, que ya está a disposición del público. Además, en marzo de 2024 se publicaron la política de actividades externas y el procedimiento de aprobación de actividades externas. Estas políticas constituyen una parte crucial del marco ético, ya que garantizan normas y orientaciones claras para los empleados, en consonancia con las mejores prácticas del sector.

28. Observaciones:

a) El Comité sigue preocupado por la adecuación y sostenibilidad de la financiación de la Oficina de Ética. Durante la mayor parte de 2024, la oficina funcionó con un solo miembro del personal y recientemente ha contratado a un Analista de Ética temporario, cuyo contrato vence en septiembre de 2025. Además, la falta de un presupuesto específico para viajes sigue obstaculizando las actividades esenciales de formación y orientación sobre el terreno, por lo que la oficina depende de la financiación ad hoc de los viajes de divulgación.

b) El Comité hace hincapié en que una función de ética con buenos recursos es fundamental para una gestión eficaz de los riesgos e insta a ONU-Mujeres a priorizar recursos presupuestarios adecuados y dedicados para mantener y aprovechar los avances de la Oficina de Ética.

## **E. Junta de Auditores**

29. En el marco de su reunión de julio de 2024, el Comité celebró una sesión privada con el equipo chileno saliente y el equipo brasileño de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas, en la que examinó el informe de la Junta correspondiente al ejercicio económico de 2023. La Junta de Auditores informó al Comité sobre la carta de recomendaciones emitida para el ejercicio 2023 y el estado de aplicación de las recomendaciones de auditorías anteriores.

30. Observaciones:

a) El informe de la Junta de Auditores de 2023 identificó tres conclusiones clave relacionadas con las deficiencias en la gestión presupuestaria, la gestión de programas, las alianzas con el sector privado y los derechos de acceso en el sistema Quantum. La Junta de Auditores informó de los importantes avances en la aplicación de sus recomendaciones, con una tasa de implementación del 92 % en el caso de las recomendaciones del año anterior.

b) El Comité observa que, por 13<sup>er</sup> año consecutivo, la Junta de Auditores emitió una opinión de auditoría sin reservas sobre los estados financieros de ONU-Mujeres de 2023.

#### **IV. Examen y asesoramiento ofrecidos por el Comité Asesor de Supervisión: sistemas de gobernanza interna, gestión de riesgos y control; Gestión operacional y programática**

31. En esta sección del informe se ofrecerá un resumen del asesoramiento prestado por el Comité a la Directora Ejecutiva sobre buenas prácticas relativas al marco y los sistemas de rendición de cuentas de ONU-Mujeres, incluidos la gobernanza, los riesgos y la gestión financiera.

##### **A. Recursos financieros**

32. El Comité ha resaltado sistemáticamente la escasez de recursos ordinarios (presupuesto básico e institucional), que desde 2014 ya no representan la mayor parte de la financiación de la Entidad. La mayor dependencia de los recursos complementarios ha disminuido la proporción de recursos totales destinados a funciones institucionales, tanto sobre el terreno como en la sede.

33. Aunque en los últimos años ONU-Mujeres ha conseguido atraer recursos complementarios, estos recursos adicionales han planteado riesgos y no han constituido una fuente estable de recursos básicos, necesaria para contar con funciones de segunda línea de defensa y estructuras de gobernanza interna sólidas. Para resolver esta cuestión, el Comité señaló previamente el potencial del uso de recursos complementarios para sufragar los costos directos de los proyectos en apoyo de las funciones institucionales. A este respecto, acogió con satisfacción los progresos realizados en el cálculo de los costos directos de los proyectos y espera que se aplique de forma coherente.

34. El Comité también reconoce el sólido desempeño de la Entidad en la presentación de informes a los donantes, con 1.100 informes publicados de manera oportuna, a pesar de la transición a Quantum, lo cual es un factor crítico para mantener la financiación complementaria. Además, el Comité toma nota de las recomendaciones de la Junta de Auditores de reevaluar la fórmula básica de asignación programable, que no ha cambiado desde su adopción por parte del UNIFEM hace más de 20 años, y de revisar el sistema LEADS para reforzar la gestión de la cartera de movilización de recursos complementarios.

35. El Comité es consciente de los continuos desafíos que plantea la movilización de recursos tanto básicos como complementarios. Si bien la situación financiera de 2024 siguió siendo manejable, las perspectivas para 2025 y más allá son inciertas. El Comité considera que ONU-Mujeres se encuentra en un punto de inflexión en la configuración de su estructura financiera para garantizar una financiación sostenible para su triple mandato. Con el rápido crecimiento de los recursos complementarios, el despliegue planificado sobre el terreno y un panorama geopolítico cada vez más complejo, se necesitan ideas nuevas y enfoques innovadores para la movilización de recursos.

36. El Comité acoge con satisfacción la consideración de nuevas estrategias, como la formación de alianzas con el sector privado y los bancos multilaterales de desarrollo, el fortalecimiento de los vínculos con donantes no tradicionales y la ampliación de las donaciones individuales. También hace hincapié en la importancia de mantener una base de financiación básica suficiente y anima a seguir desarrollando objetivos financieros de referencia (por ejemplo, definir qué constituye una ONU-Mujeres bien dotada de recursos) y un pensamiento innovador sobre una estructura financiera sostenible.

## **B. Gestión del cambio y reestructuración**

37. La gestión del cambio en ONU-Mujeres ha sido objeto de estudio y debate durante varios años. El Comité se manifiesta satisfecho por los progresos tangibles, con una trayectoria definida y unos hitos ya establecidos para la iniciativa de orientación a la acción. También es alentador que este proceso se encare como una oportunidad para evaluar tanto la estructura como la ejecución, garantizando que los cambios contribuyan a una arquitectura organizativa más óptima para ONU-Mujeres. La clave de estos avances ha sido, probablemente, el compromiso activo del personal directivo superior, una capacidad interna dedicada a la gestión del cambio, con el apoyo de dos consultorías externas y un punto focal en recursos humanos sobre la iniciativa de orientación a la acción.

38. El Comité ha sido informado de que la mayoría de los traslados comenzarán durante 2025 y continuarán hasta finales de 2026. Como en cualquier transición importante, la incertidumbre puede afectar a la moral y la productividad del personal. A partir de las mejores prácticas y las enseñanzas extraídas de otras agencias que se han descentralizado, el éxito de la iniciativa de orientación a la acción dependerá de una comunicación clara y coherente por parte del personal directivo superior a todos los niveles. El Comité reconoce las medidas ya adoptadas para garantizar una comunicación sólida sobre la iniciativa de orientación a la acción, a través de reuniones de gestión, el grupo de trabajo PPTF, reuniones generales de todo el personal y actualizaciones digitales periódicas. ONU-Mujeres debe seguir manteniendo una comunicación eficaz y adoptar un enfoque holístico, garantizando la transparencia, el compromiso y el uso de canales informales e independientes de resolución de conflictos.

39. El Comité hace hincapié en la importancia de una función de recursos humanos sólida y visible que ofrezca una estrategia clara y un plan de acción con plazos específicos, actualizaciones periódicas y una comunicación transparente sobre las implicaciones de la iniciativa de orientación a la acción para el personal afectado. El Comité señala que, en el momento de nuestra revisión, estaban en curso varias iniciativas relacionadas con los recursos humanos dentro del plan de la iniciativa de orientación a la acción. Se nos ha informado de que ya se han puesto en marcha iniciativas clave en materia de recursos humanos, incluida la estrategia de apoyo al ejercicio. El Comité revisará la implementación de las iniciativas durante 2025, así como las medidas adoptadas para fortalecer la función de recursos humanos.

40. A medida que la iniciativa de orientación a la acción entre en fase activa en 2025, será esencial un estrecho seguimiento para detectar a tiempo los posibles problemas, salvaguardar la continuidad de las operaciones y atender las preocupaciones del personal en las etapas clave. Además, será necesario un enfoque global de la evaluación de los resultados de la iniciativa para valorar su impacto en la eficiencia y eficacia operativas, así como cualquier efecto no deseado en el rendimiento, los clientes o el personal que requiera atención.

41. El Comité también apoya el plan del Servicio de Auditoría Interna de realizar una revisión posterior a la implementación de la iniciativa de orientación a la acción en 2026 para evaluar si el proyecto ha logrado los beneficios/objetivos previstos.

## **C. Recursos humanos**

42. Durante el período del que se informa, el Comité recibió información detallada sobre la función de recursos humanos, incluidos los principales retos y oportunidades dentro de la plantilla de ONU-Mujeres. Se informó al Comité sobre el tablero de personal en tiempo real, en el que se destacaba que el personal asociado seguía

superando al personal de plantilla, y que representaba aproximadamente el 65 % de la plantilla en octubre de 2024. El uso sistemático de contratos de personal asociado para funciones de personal sigue siendo motivo de preocupación.

43. Si bien el crecimiento de la plantilla en los últimos nueve años refleja el atractivo del mandato de ONU-Mujeres, la dependencia desproporcionada del personal asociado plantea riesgos. La alta rotación y la inestabilidad podrían afectar al bagaje institucional, lo que socavaría la capacidad de ONU-Mujeres para cumplir sus objetivos estratégicos. Las escasas oportunidades de desarrollo profesional en ONU-Mujeres, en comparación con otros organismos de las Naciones Unidas, dificultan aún más la retención del talento.

44. El Comité sigue haciendo hincapié en la necesidad urgente de reforzar la capacidad de recursos humanos y el liderazgo de la función de recursos humanos, especialmente teniendo en cuenta las exigencias de una plantilla ampliada y la iniciativa de orientación a la acción. Una estrategia oportuna de apoyo de recursos humanos para el personal afectado será fundamental para el éxito de la iniciativa de orientación a la acción y los esfuerzos más amplios de cambio cultural.

45. La administración ha reconocido la necesidad de reforzar el liderazgo y los recursos de recursos humanos, y ha encargado una revisión de consultoría externa bajo la supervisión de la Directora Ejecutiva Adjunta de Gestión de Recursos, Sostenibilidad y Alianzas. La revisión consta de dos fases: la primera, prevista inicialmente para enero de 2025, tiene como objetivo proponer opciones para una estructura de recursos humanos óptima para que ONU-Mujeres pueda desempeñar eficazmente la función de personal y apoyar a su plantilla; la segunda fase, prevista para julio de 2025, desarrollará una estrategia para las personas y un plan de implementación alineados con el Plan Estratégico 2026-29 de ONU-Mujeres.

46. En el momento de redactar este informe, aún no se han presentado las conclusiones y recomendaciones de la primera fase. El Comité espera con interés nuevas actualizaciones por parte de la administración. Además, dado que la auditoría interna de recursos humanos prevista para 2024 se ha aplazado debido a la revisión en curso de la consultoría, se anima al Servicio de Auditoría Interna a colaborar estrechamente con el consultor para garantizar que se tengan en cuenta a fondo los controles y riesgos en cuanto a los recursos humanos y a supervisar la aplicación de las recomendaciones resultantes.

#### **D. Estados y sistemas financieros**

47. El Comité examinó el proyecto de estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023. La entidad ha recibido una opinión de auditoría sin reservas de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas por 13<sup>er</sup> año consecutivo desde su creación, en 2010. El Comité acoge con satisfacción la finalización a tiempo de los estados financieros auditados de 2023 y la opinión de auditoría sin reservas, a pesar de las dificultades de la aplicación del sistema Quantum.

48. La División de Gestión y Administración y la División de Estrategia, Planificación, Recursos y Eficacia brindaron periódicamente al Comité información actualizada sobre las cuestiones financieras y presupuestarias, respectivamente. También recibió comentarios positivos de la Junta de Auditores en relación con la cooperación brindada por los responsables de la función financiera y la administración durante el examen de los estados financieros.

## **E. Tecnología de la información y las comunicaciones**

49. En 2020 ONU-Mujeres se unió al PNUD para sustituir el sistema de planificación de los recursos institucionales ATLAS, el cual llevaba mucho tiempo utilizando y que también empleaban diversos fondos y programas de las Naciones Unidas, por un sistema basado en Oracle (denominado Quantum).

50. El Comité recibió actualizaciones periódicas sobre la implantación de Quantum. La fase 1, iniciada en enero de 2023, debía concluir a finales de 2024. Según una auditoría conjunta de KPMG para ONU-Mujeres, el PNUD y el UNFPA, la Fase 1 necesitaba algunas mejoras; se valoró el rendimiento de Quantum como relativamente satisfactorio, con algunos problemas iniciales. La auditoría destacó 12 recomendaciones, 7 específicas para ONU-Mujeres y 5 que requerían acciones conjuntas con el PNUD. Entre las principales áreas de mejora estaban el refuerzo de la ciberseguridad y la protección de datos, políticas más claras para la gestión del cambio en cuanto a los datos y la mejora de los informes para la conciliación de pagos con los socios.

51. Está en marcha la fase 2 (Quantum+) cuyo objetivo es mejorar la integración de datos entre objetivos, resultados y asignación de recursos a través de módulos mejorados de supervisión y elaboración de informes. La primera etapa de la Fase 2 está previsto que finalice en la segunda mitad de 2025, seguida de la segunda etapa a finales de 2026. La primera etapa da prioridad a las funcionalidades que respaldan los datos de referencia de ONU-Mujeres para su Plan Estratégico 2026-2029.

52. La implementación completa de las funcionalidades de Quantum+ es esencial para la eficiencia de la organización, sobre todo a medida que las operaciones de la iniciativa de orientación a la acción se descentralizan más. Disponer de datos fiables e integrados es crucial para la planificación estratégica, la elaboración de informes y la rendición de cuentas. La Junta TIC/PRI debe garantizar la financiación, el tiempo y los recursos adecuados para ofrecer Quantum+ con la funcionalidad necesaria para mejorar la capacidad de ONU-Mujeres para informar sobre los resultados del Plan Estratégico desde el inicio de la implantación. Esto es crucial para mantener la credibilidad, la transparencia y la rendición de cuentas ante los donantes y asociados actuales y futuros.

## **F. Gestión de riesgos de terceros**

53. El Comité reconoce los esfuerzos de la administración para mejorar la concienciación y la rendición de cuentas de los usuarios en lo que respecta a la gestión de riesgos de terceros tras el reciente incidente de fuga de datos que afectó a los datos de ONU-Mujeres almacenados en el PNUD. Además, el equipo de ONU-Mujeres de seguridad de la información está desarrollando un procedimiento para aplicarlo en este ámbito y ha iniciado un ejercicio de consultoría para establecer un marco de subcontratación que refuerce la supervisión y la gestión de los riesgos de terceros. El Comité también recomienda dar prioridad a la aplicación de las recomendaciones derivadas de la auditoría interna de la gestión de riesgos de terceros y mantener un inventario centralizado de los principales proveedores de servicios subcontratados.

## **G. Otros asuntos importantes de gobernanza y control internos**

54. El Comité seguirá monitoreando otras cuestiones de gobernanza y control internos que ha planteado en los últimos años, como las siguientes:

a) El programa de gestión de los riesgos institucionales ha alcanzado un nivel consolidado, pero, hay margen de mejora en la presentación de informes de riesgos institucionales para lograr mejoras en circunstancias de escalada de riesgos y supervisión de arriba abajo de las acciones de mitigación. El Comité ha sido informado de las mejoras introducidas en el informe de riesgo institucional, que permitirán al Comité de Gestión de Riesgos llevar a cabo una revisión en profundidad de los riesgos clave de cara al futuro. Dados los retos que plantean la incertidumbre de los recursos financieros y las importantes iniciativas de reestructuración, el Comité sigue haciendo hincapié en la importancia de contar con recursos adecuados en la gestión de riesgos y de reforzar las funciones de control de primera y segunda línea.

b) Finalizar el proceso de declaración de control interno a fin de demostrar la rendición de cuentas y la responsabilidad de la administración con respecto a la gestión de riesgos y los controles internos. La División de Gestión y Administración tiene asignada esta responsabilidad y ha previsto incluir una declaración de control interno como parte de los informes financieros de 2024. Más adelante se elaborará una declaración detallada de control interno.

c) Está previsto que la aplicación de la iniciativa Generación Igualdad finalice en 2026. La administración se ha comprometido a fortalecer aún más la gobernanza en torno al papel de la iniciativa como coordinador de ONU-Mujeres, incluyendo esfuerzos para una mayor transparencia y una mejor comunicación sobre la alineación de la iniciativa con el mandato y las prioridades estratégicas de ONU-Mujeres.

## V. Conclusión

55. El Comité sigue respaldando las iniciativas llevadas a cabo por ONU-Mujeres en colaboración con diversos asociados y partes interesadas, tanto dentro como fuera del sistema de las Naciones Unidas, con ánimo de lograr sus objetivos estratégicos de promoción de la igualdad de género y del empoderamiento de las mujeres en todo el mundo.

56. El Comité felicita a ONU-Mujeres por el compromiso con la excelencia y la transformación institucionales durante la puesta en marcha del Plan Estratégico para 2022-2025. Es importante que la mejora de la eficacia y la eficiencia de la organización siga siendo la base fundamental del próximo Plan Estratégico 2026-2029.

57. Un objetivo clave del Comité en 2025 es colaborar con la administración en el desarrollo del nuevo Plan Estratégico 2026-2029, y determinar el impacto de los cambios en los desafíos geopolíticos en el mandato, la financiación y los recursos de ONU-Mujeres, así como revisar las medidas de mitigación de riesgos.

58. Por último, el Comité desea dar las gracias a su secretaría y a la administración y al personal de ONU-Mujeres por haber facilitado todas las reuniones y por haber garantizado una participación y un debate de gran calidad en 2024.

## VI. Anexos

### A. Composición del Comité Asesor de Supervisión en 2024

<i>Nombre</i>	<i>Observaciones</i>
Sra. Mei Kit Wan (Singapur)	Presidenta actual del Comité. Miembro desde febrero de 2019; cumple su segundo mandato, que finaliza en febrero de 2025. Ampliado hasta finales de 2025.
Sra. Aicha Pouye (Senegal)	Miembro desde febrero de 2019; cumple su segundo mandato, que finaliza en febrero de 2025.
Sr. Robert Lahey (Canadá)	Vicepresidente actual del Comité. Miembro desde octubre de 2019; cumple su segundo mandato, que finaliza en octubre de 2025.
Sr. Chris Hemus (Sudáfrica y Reino Unido)	Miembro desde agosto de 2022; cumple su primer mandato, que finaliza en agosto de 2025.
Sra. Jennifer M. Lester (Jamaica)	Miembro desde octubre de 2023; cumple su primer mandato, que finaliza en octubre de 2026.
Sra. Dorothy Lucks (Australia)	Miembro desde octubre de 2024; cumple su primer mandato, que finaliza en octubre de 2027.

### B. Fechas de las reuniones del Comité Asesor de Supervisión de ONU-Mujeres en 2024

25 de febrero a 1 de marzo de 2024	Visita a la oficina regional/nacional y primera reunión del Comité (en persona, Kenya, Nairobi)
23 de abril, 26 de abril de 2024	Examen del estado financiero de ONU-Mujeres a 31 de diciembre de 2023 (En persona, Nueva York, con una videoconferencia de seguimiento)
4 de junio de 2024	Debate con la Directora Ejecutiva sobre el Informe Anual de 2023 del Comité presentado a la Junta Ejecutiva (videoconferencia)
16 a 18 de julio de 2024	Segunda reunión del Comité (presencial, Nueva York)
16 a 18 de octubre de 2024	Tercera reunión del Comité (presencial, Nueva York)
9 de diciembre de 2024	Examen de los planes de auditoría interna para 2025 (videoconferencia)