



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

Distr. general
27 de mayo de 2016
Español
Original: árabe/chino/español
francés/inglés/ruso

Período de sesiones anual de 2016

27 y 28 de junio de 2016

Tema 4 del programa provisional

Cuestiones de auditoría

Informe del Comité Consultivo de Auditoría correspondiente al período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2015

I. Introducción

1. Con arreglo al artículo 29 del mandato del Comité Consultivo de Auditoría, en el cuarto informe del Comité 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 llevadas a cabo y el asesoramiento prestado por el Comité Consultivo de Auditoría en 2015. El presente informe se pone a disposición de la Junta Ejecutiva y, cuando lo solicite, la Presidenta lo presentará a la Junta.

Antecedentes

2. En mayo de 2012, la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva de ONU-Mujeres aprobó el mandato original de un comité de supervisión denominado Comité Consultivo de Auditoría. El mandato puede modificarse periódicamente, según resulte necesario. En enero de 2016, la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva aprobó el mandato revisado, que puede consultarse en inglés en www.unwomen.org/en/about-us/accountability/audit.

3. En el artículo 1 del mandato se indica que el Comité fue creado para proporcionar a la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva asesoramiento independiente y externo basado en buenas prácticas en lo relativo al marco y los sistemas de rendición de cuentas de la organización, incluida la gestión de riesgos. El Comité presta asistencia a la Jefa de la Entidad en el desempeño de sus funciones de supervisión de conformidad con las mejores prácticas pertinentes. Asimismo, cumple una función consultiva y no es un órgano de gobernanza; ninguna disposición o cláusula del mandato debe entenderse en sentido contrario.



4. De conformidad con el artículo 2 del mandato, en septiembre de 2012 la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva constituyó oficialmente el Comité Consultivo de Auditoría a fin de seguir mejorando la rendición de cuentas y «promover una buena gobernanza y normas éticas elevadas, así como la adopción y la utilización por parte de la Administración de mejores prácticas en la gestión de riesgos y financiera» en ONU-Mujeres.

5. En 2015, el Comité estuvo constituido por los cinco miembros siguientes: Catherine Bertini (Estados Unidos de América, de enero a octubre de 2015), William Fowler (Estados Unidos de América), Elizabeth MacRae (Canadá), Yuen Teen Mak (Singapur) y Lamin Sise (Gambia, a partir de julio de 2015). En su conjunto, el Comité está formado por expertos en asuntos financieros y programáticos, contabilidad, gobernanza, auditoría interna e investigación, auditoría externa, y prácticas y principios en materia de gestión de riesgos y fiscalización interna, así como en la labor y los procesos intergubernamentales y normativos de las Naciones Unidas.

6. De conformidad con los artículos 6 y 7 del mandato, todos los miembros del Comité son independientes de ONU-Mujeres y externos a la Entidad. Además, los miembros del Comité deben completar una declaración de independencia anual para la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva que garantice la transparencia de dichos miembros en el desempeño de sus funciones sin que se produzcan conflictos de intereses.

II. Actividades y asesoramiento del Comité Consultivo de Auditoría al 31 de diciembre de 2015

7. En el año 2015, el Comité mantuvo cuatro reuniones presenciales: el 5 y 6 de marzo, del 21 al 23 de abril, el 22 y 23 de julio y del 18 al 20 de noviembre. Entre los miembros de ONU-Mujeres que asistieron a las reuniones figuran la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva, los dos Directores Ejecutivos Adjuntos y los representantes pertinentes del personal directivo superior de programas y operaciones. En los casos en que resultó necesario, el Comité también se reunió sin la presencia de la Administración y celebró reuniones privadas por separado con la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva, la Junta de Auditores y el Director de la Oficina de Auditoría e Investigaciones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que es la oficina encargada de la Dependencia de Auditoría de ONU-Mujeres. El Comité se reunió asimismo con el Oficial Jurídico de ONU-Mujeres. La Presidenta del Comité participó en el período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva en julio de 2015. Además de las sesiones oficiales, los miembros del Comité continuaron sus consultas y deliberaciones internas, el examen de documentos y la prestación de asesoramiento a la Administración de ONU-Mujeres por teléfono y correo electrónico.

8. Se prepararon y aprobaron las actas de las reuniones. El Comité se mantiene en contacto de forma regular con la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva con motivo de cada reunión e informa de manera oficial sobre sus deliberaciones tras cada encuentro presencial.

9. A 31 de diciembre de 2015, el Comité estaba compuesto por solo cuatro miembros y en este momento se encuentra en proceso de renovación. El Comité

debe mantener el equilibrio adecuado de competencias, experiencia y diversidad para seguir desempeñando sus funciones con eficacia.

A. Junta de Auditores

10. El Comité se reunió periódicamente con la Junta de Auditores para intercambiar información pertinente y comprender las estrategias aplicadas a fin de garantizar la cobertura general de las auditorías de ONU-Mujeres, que incluye la labor llevada a cabo por la Dependencia de Auditoría de la Entidad.

11. El Comité ha recibido periódicamente información actualizada sobre el estado de aplicación de las recomendaciones contenidas en los informes de la Junta de Auditores. Asimismo, apoya las iniciativas de ONU-Mujeres para ocuparse de las cuestiones pendientes, en especial las encaminadas a garantizar que las cuestiones sistémicas y estratégicas subyacentes se abordan de manera coherente y continua.

B. Estructura regional y desafíos institucionales

12. El personal directivo superior ha informado ampliamente al Comité sobre los desafíos institucionales que ha afrontado ONU-Mujeres desde su creación oficial en 2011, cuando se unieron cuatro entidades de las Naciones Unidas para fundar la Entidad.

13. En 2014, se completó la aplicación de la estructura regional de ONU-Mujeres. El Comité entiende los desafíos que supone asegurar que la sede y todas las oficinas sobre el terreno cuenten con dotaciones de personal adecuadas. Durante 2015, ONU-Mujeres experimentó una rotación continua de su personal directivo superior, lo que creó algunas vacantes. En consecuencia, pueden haber aumentado los desafíos de cara a garantizar la coordinación necesaria para lograr resultados y a impartir la capacitación requerida para aplicar plenamente las estrategias de gestión de riesgos y fiscalización apropiadas en toda la organización.

14. El Comité reconoce que las oficinas regionales y otras oficinas sobre el terreno precisan contar con la capacidad necesaria para ejercer su autoridad en un entorno laboral descentralizado. Asimismo, señala que tanto en la sede como sobre el terreno debe disponerse de controles suficientes para vigilar y mitigar los riesgos operacionales y estratégicos. El Comité considera que en el transcurso de 2015 no se pusieron en marcha en su totalidad todos los marcos de fiscalización interna específicos para cada país ni las delegaciones de autoridad. El Comité entiende que ONU-Mujeres está vigilando y evaluando la capacidad a fin de aplicar de forma cabal esos marcos cuando se desarrolle la capacidad apropiada.

15. El Comité considera, asimismo, que ONU-Mujeres sigue actualizando su estrategia de recursos humanos y ejecutando iniciativas de desarrollo institucional. Estas iniciativas incluyen el desarrollo de un marco integral de gestión del desempeño y la participación en una iniciativa interinstitucional de las Naciones Unidas para fortalecer la gestión del desempeño, sobre la base de las mejores prácticas y las esferas de interés común.

16. Tal como se señaló en informes previos del Comité, y dado que la aplicación de la estructura regional era una de las prioridades institucionales de la Entidad, el Comité espera que ONU-Mujeres, a través de la supervisión de sus indicadores

clave del desempeño, se encuentre en condiciones de presentarle informes sustantivos sobre la obtención de los beneficios, incluida la eficiencia de las operaciones, que se prevén lograr con la descentralización. El Comité está al corriente de que en 2015 se inició una evaluación independiente de la estructura regional y espera conocer sus conclusiones en 2016.

C. Iniciativas de programación

17. Históricamente, ONU-Mujeres ha trabajado con un gran número de asociados en la ejecución con asignaciones de fondos limitadas. Durante 2015, la Entidad emprendió un proceso consultivo con el personal para identificar los ámbitos prioritarios de intervención en los que debe seguir ajustando la normativa, la coordinación y el trabajo operacional. Como resultado, se pusieron en marcha las iniciativas de programas insignia, cuyo propósito es reducir el número de programas de alcance limitado de ONU-Mujeres para crear una cartera de programas de menor número pero mayor envergadura, a fin de facilitar la movilización de recursos a través de una labor más coordinada y establecer asociaciones sobre el terreno a fin de materializar un cambio transformador.

18. El Comité apoya la decisión de ONU-Mujeres de emprender las iniciativas de programas insignia, y recomienda que se desarrollen indicadores del desempeño apropiados y se integren en los programas insignia para garantizar la medición de los resultados previstos y la presentación de informes al respecto. También sugiere que la Oficina de Evaluación Independiente participe en la creación de estos programas a fin de que se desarrollen y empleen mediciones de la eficacia mediante las que se evalúe la repercusión de los programas.

19. Como parte del proceso de gestión del cambio que sustenta la aplicación de los programas insignia, el Comité entiende que ONU-Mujeres se centrará en fortalecer las competencias en materia de desarrollo institucional y en impartir cualquier otro tipo de capacitación que resulte pertinente para sus representantes sobre el terreno.

20. El Comité reconoce asimismo que la Entidad está ejecutando una iniciativa relativa al sistema institucional de gestión y presentación de informes que forma parte del proyecto de eficiencia institucional puesto en marcha en 2014. El Comité entiende que esta iniciativa proporcionará actualizaciones y sistemas que facilitarán diversas mejoras de los procesos, entre ellas una relación más directa entre los resultados de los programas y los gastos presupuestarios. También facilitará el seguimiento de los indicadores del desempeño y optimizará la presentación de informes a los donantes.

D. Marco de financiación y movilización de recursos

21. El Comité valora los elementos incluidos en el marco de financiación y los procesos presupuestarios de ONU-Mujeres, así como las complejidades asociadas. Además, subraya la importancia de garantizar la transparencia y el ajuste de los costos en el marco de financiación —por ejemplo que todos los gastos se financien con las fuentes de financiación idóneas y que los gastos centrales se financien de manera proporcional con recursos básicos y complementarios. El Comité está al corriente de que en diciembre de 2015 se formalizó una política de recuperación de gastos para ayudar a los administradores a calcular adecuadamente los costos.

22. Un aspecto clave de la realidad financiera de ONU-Mujeres son sus objetivos y estrategias de movilización de recursos. Tal como se señaló en informes anteriores, el Comité comprende las oportunidades potenciales que la estructura regional ha creado a fin de fortalecer e incrementar los vínculos para la coordinación interinstitucional y la movilización de recursos en el ámbito local.

23. El Comité toma nota de que ONU-Mujeres ha desarrollado una estrategia de movilización de recursos para 2014-2017. Esta estrategia tiene por objeto favorecer una labor coordinada que implique a todas las partes de la organización —bajo la dirección de la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva— a fin de alcanzar los objetivos de las contribuciones voluntarias en apoyo de la plena aplicación del plan estratégico de ONU-Mujeres para el período 2014-2017. El Comité entiende asimismo que en julio de 2015 ONU-Mujeres presentó a la Junta Ejecutiva un informe estratégico sobre la movilización de recursos y que actualmente está elaborando una estrategia de participación del sector privado, que se concluirá en 2016.

24. El Comité felicita a ONU-Mujeres por el aumento de su cartera de recursos complementarios en 2015. No obstante, observa que en 2015 la Entidad siguió enfrentándose a desafíos en materia de movilización de recursos en 2015. Mientras que algunos de ellos están relacionados con las pérdidas derivadas de las fluctuaciones de los tipos de cambio y las prioridades cambiantes de los donantes, otros pueden deberse a la ambición de los objetivos de ONU-Mujeres.

25. El Comité considera que podría requerirse una mejora de los objetivos y estrategias de movilización y de la asignación de recursos en las oficinas regionales y en los países. Asimismo, reitera la necesidad de aclarar la responsabilidad y la rendición de cuentas institucionales en lo relativo a la movilización de recursos tanto básicos como complementarios sobre el terreno. Los objetivos estándar de movilización de recursos en las oficinas sobre el terreno tal vez no sean realistas, si se tienen en cuenta los factores ambientales e institucionales singulares que las caracterizan. Sin una asignación clara de responsabilidades y objetivos realistas, aumenta el riesgo de no poder satisfacer las necesidades de recursos, y estos podrían no ser suficientes para que ONU-Mujeres desempeñe su mandato.

26. Además, si bien es necesario acelerar el ritmo de la movilización de recursos y aumentar la eficacia de la implementación a través de los asociados en la ejecución, el Comité recomienda que las iniciativas de movilización de recursos de ONU-Mujeres sean prudentes. Por consiguiente, la Entidad debe evitar una tendencia a aceptar todos los fondos, que podría dar como resultado compromisos irreversibles a largo plazo y riesgos futuros para su mandato fundamental.

E. Gestión de los riesgos institucionales

27. En 2015, ONU-Mujeres aprobó su política de gestión de los riesgos institucionales y se sirvió de un enfoque de ejecución por etapas para comenzar a aplicarla mediante la incorporación y la consolidación de la gestión de los riesgos institucionales en sus procesos. El Comité apoya las iniciativas que ONU-Mujeres ha llevado a cabo hasta la fecha. Asimismo, reitera la importancia de determinar con claridad la rendición de cuentas y la responsabilidad de la titularidad de los riesgos, establecer la diferencia entre los gestores de riesgos y los titulares de los riesgos, garantizar la debida confidencialidad de la información sobre la gestión de riesgos,

y armonizar e integrar los principios y prácticas del marco de fiscalización interna con los del marco de gestión de los riesgos institucionales.

28. El Comité también hace hincapié en la importancia de que tanto la Junta de Auditores como los auditores internos conozcan el marco de gestión de los riesgos institucionales y sus componentes.

F. Función de evaluación

29. La Oficina de Evaluación Independiente presentó al Comité su informe de 2014 sobre la función de evaluación de ONU-Mujeres y su Plan de Evaluación Institucional para 2014-2017. Tal como se señaló anteriormente, el Comité cree que los resultados de la evaluación deben reflejar los logros previstos en el plan estratégico y utilizarse para aumentar los conocimientos y mejorar los resultados de desempeño. A este respecto, resulta especialmente importante que el informe anual de evaluación sea práctico, realista y fácil de utilizar y que refleje claramente el grado de eficacia de los programas. El Comité tomó nota de que el informe de 2014 incluye ejemplos de las lecciones aprendidas de las evaluaciones institucionales y descentralizadas que se utilizaron para fomentar el cambio. De este modo, identificar ejemplos buenos de programas podría servir para mostrar las capacidades y los logros de ONU-Mujeres y así respaldar la movilización de recursos y atraer fondos de los donantes.

30. El Comité continúa resaltando la importancia de asignar los recursos adecuados a la función de evaluación, tanto de forma centralizada como descentralizada. Asimismo, entiende que el presupuesto futuro proyectado para la función de evaluación representa el 3% del presupuesto total para planes y programas de ONU-Mujeres, como se recomienda en su política de evaluación. Sin embargo, considera que este porcentaje parece elevado, dado el tamaño de ONU-Mujeres y los desafíos a que se enfrenta en términos de recursos. Por tanto, sugiere que se lleve a cabo un examen o evaluación comparativos con otras funciones de evaluación internacionales equiparables, especialmente con respecto a la dotación de personal y recursos.

G. Auditoría interna

31. El Comité indica que en diciembre de 2011 ONU-Mujeres firmó con la Oficina de Auditoría e Investigaciones (OAI) del PNUD un acuerdo de prestación de servicios en virtud del cual dicha Oficina llevaría a cabo auditorías internas e investigaciones en nombre de ONU-Mujeres, y observa que en diciembre de 2013 se suscribió otro acuerdo por dos años más.

32. En 2014, ONU-Mujeres inició un proceso para determinar qué modelo de auditoría interna proporcionaría la relación óptima entre calidad y precio: la subcontratación o la creación de una función de auditoría interna propia. En su informe anual de 2014, el Comité recomendó que la Dependencia de Auditoría de ONU-Mujeres, establecida a raíz del acuerdo de prestación de servicios con el PNUD, siguiera funcionando hasta que ONU-Mujeres contase con una estructura y dotación de personal directivo superior completas y la Junta Directiva hubiese determinado y aprobado los costos y beneficios de toda transición ulterior en la

función de auditoría interna. En diciembre de 2015, ONU-Mujeres renovó su acuerdo de prestación de servicios por dos años más.

33. En su informe de 2014, el Comité también recomendó que, como parte del proceso de estudio del modelo más adecuado de auditoría interna, ONU-Mujeres determinase el nivel necesario de garantías de auditoría. Esta recomendación reviste especial importancia en vista de la decisión 2015/4 de la Junta Ejecutiva que solicitaba que las oficinas de auditoría interna e investigación incluyeran en sus informes anuales «a) una opinión, fundamentada en el alcance de la labor realizada, sobre la idoneidad y eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y fiscalización de la Entidad; b) un resumen conciso del trabajo y los criterios que sustentan la opinión; [...] d) una opinión sobre si, para la auditoría interna deseada y la adecuada cobertura de la investigación, se ha dotado a la función de recursos apropiados y suficientes, y si esos recursos se han utilizado de forma eficaz».

34. El Comité reitera la importancia de realizar un seguimiento y evaluación regulares de los niveles de recursos y la capacidad a fin de asegurar que sean suficientes y adecuados para hacer frente a las necesidades generales de garantía de ONU-Mujeres. En el párrafo 18 del 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 2015 (UNW/2016/4), el Comité observa lo siguiente: «La OAI solicitó recursos adicionales para 2016, [...]. Aunque en 2015 se celebraron varios debates, a fecha de 31 de diciembre de 2015 la Administración no se había comprometido a proporcionar recursos adicionales sin antes solicitar a la Junta Ejecutiva el aumento del presupuesto». El Comité apoya el fortalecimiento continuo de los servicios de auditoría interna de ONU-Mujeres con miras a garantizar que la cobertura de las auditorías incluidas en los planes sea suficiente.

35. El Comité reitera asimismo su recomendación de que ONU-Mujeres estudie el modelo más apropiado para llevar a cabo la auditoría interna (mediante la subcontratación o como una función propia). Como se señaló en el informe anual de 2014 del Comité Consultivo de Auditoría, esta función debe contar con el pleno apoyo de una propuesta presupuestaria integrada que será evaluada por la Junta Ejecutiva. Esta considerará detenidamente los recursos necesarios para gestionar la transición completa a una capacidad de auditoría interna, además de los requeridos para establecer la estructura directiva y administrativa de la función.

36. Si bien el Comité está al tanto de que la Dependencia de Auditoría de ONU-Mujeres comunica su plan de trabajo anual a la Junta de Auditores, también es esencial que la Dependencia y la Junta de Auditores se mantengan en contacto y colaboren de forma más continuada para asegurar la complementariedad de las funciones de auditoría. Esta recomendación reviste especial relevancia a la vista de la opinión solicitada por la Junta Ejecutiva, tal como se indica en el párrafo 33.

37. El Comité entiende que la Dependencia de Auditoría de ONU-Mujeres se considera independiente del PNUD desde el punto de vista operacional. Sin embargo, le sigue preocupando la posibilidad de que surjan conflictos de intereses por el hecho de que el PNUD lleve a cabo algunas de las funciones administrativas de ONU-Mujeres mediante otros acuerdos de prestación de servicios, por ejemplo el manejo de los sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones y la administración de las nóminas, los beneficios y las prestaciones. Como control de contrapartida y para asegurar la transparencia y una relación óptima entre calidad y precio, el Comité recalca la importancia de que ONU-Mujeres cuente con un centro

de coordinación orgánico independiente para supervisar las actividades de auditoría interna y asegurar que los resultados se integren en la estructura del personal directivo superior.

38. El Comité examinó los planes de trabajo anuales de 2015 y 2016 de la Dependencia de Auditoría de ONU-Mujeres y, en principio, recomendó su aprobación. El Comité observa que, a partir de 2015, el plan también incluye auditorías financieras de los proyectos ejecutados directamente por ONU-Mujeres, lo que aumenta la garantía proporcionada.

39. Para 2017, el Comité recomienda que la auditoría interna reexamine su universo de auditoría en vista de la aplicación de la estructura regional. Además, es posible que deba replantearse la evaluación de riesgos anual, tanto de las entidades y procesos de la sede como de las oficinas sobre el terreno, a fin de reflejar los cambios en la estructura orgánica de ONU-Mujeres y las prioridades estratégicas y operacionales, y de aprovechar los resultados de los registros de riesgos de la Entidad, desarrollados como parte de su marco de gestión de los riesgos institucionales.

40. El Comité recibió informes trimestrales sobre los resultados de las distintas actividades de auditoría llevadas a cabo en 2015, incluidas las cuestiones de interés sistémicas y recurrentes. Es importante que ONU-Mujeres atienda los problemas de auditoría recurrentes, en particular aquellos relacionados con cuestiones institucionales o que afectan a toda la Entidad, como la orientación en materia de políticas y el apoyo institucional.

H. Investigaciones

41. El Comité recibió informes periódicos actualizados de la OAI que facilitaban una sinopsis del número de casos investigados, un desglose por naturaleza de las denuncias y un resumen de la situación de los casos.

42. El Comité reitera la importancia de que la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva y el personal directivo superior pertinente de ONU-Mujeres reciban informes oportunos que expongan los casos investigados cuya investigación se encuentra en curso, así como las acciones administrativas puestas en marcha a raíz de los casos investigados que se hayan cerrado. De esa forma, ONU-Mujeres puede asegurarse de que se da un seguimiento adecuado de los casos que justifican una investigación y de que se garantiza la rendición de cuentas de la Entidad en cuanto a los resultados y la toma de decisiones. El Comité subraya la importancia de que ONU-Mujeres documente y conozca el proceso institucional de identificación e investigación de infracciones a fin de que se aborden adecuadamente.

43. El Comité observa asimismo que resulta difícil encontrar el enlace para denunciar infracciones en el sitio web externo de ONU-Mujeres. Por tanto, es posible que el acceso a la información sobre denuncias no sea sencillo. El Comité sugiere que ONU-Mujeres revise la política de denuncia de irregularidades de la Entidad, así como su aplicación, para asegurarse de que sea suficientemente exhaustiva y de fácil comprensión.

I. Estados financieros

44. El Comité revisó el proyecto de estados financieros correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2014. Al Comité le complace que ONU-Mujeres haya recibido una opinión de auditoría sin reservas de la Junta de Auditores por cuarto año consecutivo desde su creación en 2010. La presentación de informes financieros de ONU-Mujeres continúa mejorando y se siguen haciendo ajustes según resulta necesario. El Comité hace hincapié en la importancia de nombrar un Director de Gestión y Administración permanente, un puesto que ha estado vacante desde el 28 de marzo de 2015, con miras a mantener la eficacia de la gestión financiera y de la presentación de informes.

45. El Comité insiste en que ONU-Mujeres debe seguir vigilando estrechamente la gestión de los anticipos entregados a los asociados en la ejecución y tiene conocimiento de que la Entidad está desarrollando una estrategia para abordar esta cuestión, incluidas la creación de capacidades y las políticas de deterioro y amortización de activos.

J. Relación con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

46. Como se ha señalado en el párrafo 37, el Comité sabe que ONU-Mujeres ha suscrito acuerdos de prestación de servicios con el PNUD para el ejercicio de algunas de las funciones administrativas de la Entidad. ONU-Mujeres sigue siendo responsable del desempeño general de la Entidad. Por tanto, el Comité subraya la importancia de que ONU-Mujeres siga aplicando los procesos y procedimientos pertinentes para asegurar que cualquier función subcontratada de este tipo se ejerza adecuadamente y resulte rentable.

III. Consideraciones finales

47. El Comité Consultivo de Auditoría 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 2015 (UNW/2016/4), que se presentará a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual, y ha tomado nota de los resultados de auditoría interna relevantes que se han señalado.

48. El Comité expresa su apoyo al fortalecimiento constante de la gobernanza, la gestión de riesgos, la fiscalización interna y la rendición de cuentas de ONU-Mujeres. Sin embargo, le preocupa que la situación financiera actual de ONU-Mujeres pueda repercutir en su capacidad para proveer fondos suficientes para el desempeño de las funciones clave de rendición de cuentas y actividades como la auditoría interna (incluido el aumento de la cobertura de las auditorías), la gestión de los riesgos institucionales, y el seguimiento y la supervisión.

49. El Comité apoya la colaboración duradera de ONU-Mujeres con asociados dentro y fuera de las Naciones Unidas con ánimo de lograr sus objetivos estratégicos de promoción de la igualdad de género, empoderamiento de las mujeres y las niñas y erradicación de la violencia contra la mujer.

Anexo

Respuesta de la Administración al informe del Comité Consultivo de Auditoría

La Administración de ONU-Mujeres toma nota del cuarto informe del Comité Consultivo de Auditoría y expresa su agradecimiento a los distinguidos miembros del Comité por su dedicación al mandato de la organización.

Junta de Auditores

La Administración de ONU-Mujeres valora los comentarios del Comité Consultivo de Auditoría en respuesta a las observaciones de auditoría externa de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas mediante la adopción de medidas decisivas, en especial respecto de los problemas sistémicos y estratégicos subyacentes. Se ha avanzado considerablemente en la aplicación de las recomendaciones de auditoría, como se indica en el informe de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas (A/70/5/Add.12) correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2014. Hasta la fecha se han aplicado las 28 recomendaciones de auditoría formuladas en 2011. En el ejercicio 2012, se aplicaron 15 de las 17 recomendaciones de auditoría y se desarrollaron planes de acción para implementar las 2 recomendaciones restantes. Asimismo, se aplicaron 7 de las 12 recomendaciones de auditoría relativas al ejercicio 2013 y actualmente se están aplicando las otras 5. La Administración de ONU-Mujeres se compromete a supervisar sistemáticamente la aplicación de las recomendaciones de auditoría externa formuladas por la Junta de Auditores.

Estructura regional y desafíos institucionales

ONU-Mujeres agradece la atención prestada por el Comité a la estructura regional y al desafío que supone asegurar la dotación de personal adecuada en la sede y las oficinas sobre el terreno. La Entidad reconoce la naturaleza permanente de la transición del personal, similar a la de otras organizaciones. La transición del personal directivo superior que se produjo en 2013 y 2014 ya casi ha finalizado y se han ocupado todos los puestos de la sede, excepto uno. Durante estas transiciones, la Administración de ONU-Mujeres instauró un sistema de oficiales encargados para asegurar la continuidad de las operaciones y de la capacidad.

ONU-Mujeres está de acuerdo con el Comité en la necesidad de garantizar la capacidad suficiente para que las oficinas regionales y otras oficinas sobre el terreno desempeñen sus responsabilidades en un entorno laboral descentralizado. Como parte de una iniciativa de reestructuración y mapeo de los procesos institucionales, ONU-Mujeres está mejorando los sistemas para tener más en cuenta la naturaleza descentralizada de la Entidad.

Tal como recomendó el Comité, ONU-Mujeres se compromete a evaluar minuciosamente los beneficios de la estructura regional, tanto a través del seguimiento de los indicadores clave del desempeño como de los resultados de la evaluación de la estructura regional, que se encuentra en curso en este momento.

Por lo que se refiere a la implantación de la estructura regional, todas las oficinas disponen de marcos iniciales de fiscalización interna, y se han efectuado las delegaciones de autoridad correspondientes. El proceso del marco inicial de fiscalización interna fue riguroso y completo. ONU-Mujeres está llevando a cabo una revisión exhaustiva del estado de estos marcos para asegurarse de que se han actualizado, están al día y resultan pertinentes.

ONU-Mujeres continúa mejorando las políticas, procesos y sistemas de recursos humanos que apoyan la fuerza de trabajo, mitigan los riesgos y crean un entorno propicio para que desempeñen su cometido. Como parte del nuevo Sistema de Información sobre Recursos Humanos, en 2016 se presentará una plataforma de contratación electrónica que agilizará el proceso de contratación y selección y reducirá el tiempo medio de contratación. Tras la celebración de amplias consultas, en 2015 se adoptó una nueva política de rotación mundial, con miras a que la organización cuente con el conjunto adecuado de competencias en la ubicación correcta. Esta política también fomenta el desarrollo y la promoción profesionales mediante el aumento de la experiencia del personal en puestos rotativos en diferentes contextos, teniendo en cuenta sus aspiraciones de desarrollo profesional y circunstancias personales.

Iniciativas de programación

ONU-Mujeres celebra el apoyo del Comité a las iniciativas de programas insignia. La Entidad se encuentra en proceso de finalizar el desarrollo de indicadores detallados de impacto, resultados y productos. La Oficina de Evaluación Independiente fue consultada sobre la preparación de las teorías del cambio que sustentan cada programa insignia y seguirá participando en este proceso.

Con miras a respaldar la aplicación de las iniciativas de programas insignia, ONU-Mujeres está llevando a cabo un proyecto de reestructuración de los procesos institucionales dirigido a efectuar diversas mejoras. Entre ellas se incluyen una relación más directa entre los resultados del programa y los gastos presupuestarios, el seguimiento de los indicadores de desempeño y la mejora de la presentación de informes a los donantes.

ONU-Mujeres también ha tomado medidas para diseñar y ejecutar un programa de capacitación en materia de desarrollo institucional dirigido al personal clave sobre el terreno y en la sede. Estos cursos, cuyo inicio se prevé para 2016, ayudarán, entre otras cosas, a ampliar el conocimiento de la organización sobre las mejores prácticas de gestión de proyectos y programas y a aumentar la capacidad para diseñar y ejecutar programas de alta calidad, como las iniciativas de programas insignia. El proyecto de eficiencia institucional de la Entidad —el sistema institucional de gestión y elaboración de informes— se completó correctamente en lo relativo a su presupuesto y alcance. Las lecciones aprendidas al establecer un proceso inclusivo y un liderazgo firme están empleándose para fortalecer la gobernanza de la tecnología de la información y las comunicaciones de ONU-Mujeres.

Marco de financiación y movilización de recursos

ONU-Mujeres ha adoptado una nueva política de recuperación de gastos para asegurar la recuperación correcta, transparente y coherente de los gastos directos e indirectos, mediante la aplicación del marco armonizado aprobado por las juntas ejecutivas de los fondos y programas. De acuerdo con la revisión cuadrienal amplia de la política y la decisión 2013/2 de la Junta Ejecutiva, la implementación de dicha política asegura la aplicación plena y coherente del principio por el que los recursos básicos no deben emplearse para subvencionar los programas y proyectos financiados con recursos complementarios. Esto requiere la colaboración de los donantes que financian programas y proyectos complementarios, en particular durante la etapa de planificación y elaboración de presupuestos, a fin de que todos los gastos directos estén contemplados en los presupuestos de los proyectos y programas correspondientes. Además de los gastos directos, de acuerdo con la decisión 2013/2 de la Junta Ejecutiva, los recursos complementarios incurrir en una tasa de recuperación del 8% con miras a cubrir los gastos de la organización que no pueden atribuirse de manera inequívoca a proyectos y programas específicos.

La movilización de recursos continúa siendo una de las máximas prioridades institucionales y ONU-Mujeres valora la atención dispensada por el Comité a esta cuestión. A pesar de las continuas dificultades en materia de movilización de recursos, la Entidad ha experimentado una progresión constante de sus ingresos desde su creación. Por este motivo, se han fijado unos objetivos para el presupuesto institucional 2016-2017 lo más realistas posible, al tiempo que conservan cierto grado de ambición. A pesar de un entorno difícil marcado por las pérdidas derivadas de las fluctuaciones de los tipos de cambio y las prioridades antagónicas de los principales donantes de ONU-Mujeres, en 2015 la Entidad logró mantener una cifra de pérdidas relativamente baja y aumentar sus recursos complementarios. En 2016, ya ha recibido indicaciones de varios donantes acerca de una duplicación de las contribuciones básicas.

ONU-Mujeres continuará esforzándose por diversificar y profundizar sus fuentes de financiación para el año 2016 y posteriores. Además de sus iniciativas para aumentar los recursos básicos, también ha puesto en marcha mecanismos para atraer financiación complementaria de mayor calidad, entre ellos las iniciativas de programas insignia, condiciones más favorables de asignación de fondos para temáticas específicas y la financiación directa de las notas estratégicas en el ámbito de los países.

ONU-Mujeres toma nota de la recomendación del Comité sobre la necesidad de aclarar la responsabilidad orgánica de la movilización de recursos básicos y complementarios sobre el terreno. Con respecto a la movilización de recursos básicos, los representantes de ONU-Mujeres solo están obligados a efectuar un seguimiento de la solicitud de financiación estándar enviada por la sede a todos los Estados miembros. En cuanto a la movilización de recursos complementarios, la rendición de cuentas relativa al logro de los objetivos institucionales establecidos en el presupuesto integrado en materia de ingresos anuales recae en la Oficina de Políticas y Programas, con el apoyo, la coordinación y la orientación de la División de Asociación Estratégica. La responsabilidad de la movilización de recursos complementarios se distribuye entre las regiones a partir de un análisis llevado a cabo a principios de 2015, que examina el desempeño histórico, las tendencias en la asistencia oficial para el desarrollo y la inversión institucional. Los directores

regionales fijan los objetivos de movilización de recursos para cada país sobre la base de un análisis exhaustivo de sus circunstancias y contextos particulares. La rendición de cuentas en este ámbito se refleja en los planes de desempeño individuales de todos los funcionarios pertinentes.

ONU-Mujeres también está mejorando su capacidad para realizar un seguimiento de la movilización de recursos y la gestión de los procesos de tramitación, así como de la presentación de informes a los donantes, mediante el fortalecimiento de sus sistemas de información.

Gestión de los riesgos institucionales

ONU-Mujeres agradece la atención que el Comité ha prestado a la gestión de los riesgos institucionales y acoge con satisfacción su apoyo a las iniciativas de la Entidad hasta la fecha.

El marco de gestión de los riesgos institucionales define claramente la rendición de cuentas y la responsabilidad de la titularidad del riesgo, y detalla las funciones y responsabilidades. De acuerdo con la recomendación del Comité, el marco se modificará para diferenciar mejor entre los gestores y los titulares de los riesgos. Los gestores de los riesgos son aquellos miembros del personal que se encargan de todos los aspectos relacionados con la gestión de riesgos y su mitigación en sus respectivas dependencias y que tienen el deber de evaluar la eficacia de las medidas de mitigación de riesgos. Por su parte, los titulares de los riesgos son aquellos miembros de la dependencia de riesgos responsables de ejecutar las medidas específicas de mitigación de riesgos adoptadas en una dependencia.

En consonancia con el hincapié de ONU-Mujeres en la transparencia, los miembros del personal de la Entidad tienen acceso sin restricciones a la información contenida en los registros de riesgos, lo que contribuye también a asegurar la coherencia y el cumplimiento globales. Sin embargo, esta información se considera de carácter interno y, como tal, se exige a los miembros del personal que la traten con la máxima discreción y no la divulguen externamente sin autorización previa.

ONU-Mujeres está de acuerdo con la recomendación del Comité de ajustar los principios y prácticas del marco de fiscalización interna con los del marco de gestión de los riesgos institucionales. El marco de fiscalización interna vigente abarca la evaluación de riesgos y los procesos conexos de gestión. Actualmente se está considerando su revisión con miras a permitir una mayor conformidad con el marco de gestión de los riesgos institucionales.

ONU-Mujeres suscribe la recomendación del Comité sobre la importancia de poner en común con la Junta de Auditores y los auditores internos el marco de gestión de los riesgos institucionales; este proceso está actualmente en curso.

Función de evaluación

ONU-Mujeres agradece la satisfacción del Comité respecto del informe anual de 2014 sobre la función de evaluación, en el que se incluyeron ejemplos de las lecciones extraídas de las evaluaciones institucionales y descentralizadas que se emplearon para fomentar el cambio. A fin de que el informe anual de evaluación resulte práctico, realista y fácil de utilizar, la Oficina de Evaluación seguirá

incluyendo dichos ejemplos, así como indicadores clave del desempeño claros junto con una evaluación de su estado de aplicación en relación con los objetivos previstos. Estos indicadores proporcionan una información práctica y utilizable que abarca todos los elementos clave de la función de evaluación de la Entidad, incluido el estado de aplicación del plan de evaluación institucional.

ONU-Mujeres conviene con el Comité en la importancia de asignar recursos adecuados a la función de evaluación, tanto de forma centralizada como descentralizada. Asimismo, se compromete a cumplir la política de evaluación que establece que el «nivel mínimo recomendado de inversión en la evaluación es [el] 3% del presupuesto total del plan o programa». Además, la Entidad está revisando la metodología para el cálculo de la inversión en la función de evaluación. De esta forma, se asegurará de que todos los gastos se registren con precisión, sobre todo en el nivel descentralizado, y de que el denominador global «presupuesto del programa» refleje con exactitud las categorías pertinentes de clasificación de los costos aprobadas por la Junta Ejecutiva y empleadas en el presupuesto integrado para 2016-2017. ONU-Mujeres también coincide con el Comité en la importancia de llevar a cabo un examen comparativo con otras funciones de evaluación internacionales equiparables, sobre todo con respecto a la dotación de personal y recursos, en vista de la fase temprana de desarrollo en la que se encuentra la Entidad, su tamaño relativamente pequeño y sus limitaciones de recursos.

Auditoría interna

ONU-Mujeres sigue examinando todas las opciones relativas al modelo más viable de auditoría interna. A principios de 2016, informó al Comité acerca de los resultados preliminares de los análisis en curso y del aumento de los costos de auditoría, así como sobre las acciones planeadas con la OAI y las propuestas que se le han trasladado a fin de aumentar la eficiencia en materia de costos y, al mismo tiempo, la cobertura de las auditorías sin comprometer su independencia. Tal como recomendó el Comité, la Entidad presentará una propuesta presupuestaria a la Junta Ejecutiva para su consideración.

ONU-Mujeres está de acuerdo con la recomendación del Comité de aumentar la comunicación y colaboración permanentes con miras a asegurar la complementariedad de las funciones de auditoría de la Dependencia de Auditoría de ONU-Mujeres y la Junta de Auditores. La Entidad fomentará esta colaboración.

Los informes sobre la función de auditoría interna se presentan directamente a la Secretaría General Adjunta y Directora Ejecutiva, de conformidad con los requisitos de las normas profesionales destinadas a abordar posibles conflictos de intereses y garantizar la independencia. El Jefe de la Dependencia de Auditoría de ONU-Mujeres informa verbalmente a la Oficina de la Directora Ejecutiva con carácter trimestral sobre la función de auditoría interna. Asimismo, el Director de la Oficina de Auditoría Interna e Investigaciones y los miembros de su personal también informan trimestralmente al equipo directivo superior de ONU-Mujeres sobre las cuestiones y preocupaciones principales relacionadas con la auditoría y las investigaciones de la Entidad.

De conformidad con los términos del acuerdo de prestación de servicios y en virtud de las Normas Internacionales de Auditoría Interna, la Dependencia de Auditoría de ONU-Mujeres planea llevar a cabo evaluaciones de riesgos anuales para armonizar

los planes de auditoría con las prioridades de la Entidad, a partir de los riesgos evaluados. Mediante el desarrollo de un marco de gestión de los riesgos institucionales, ONU-Mujeres ha mejorado sus procesos de registro y análisis de los riesgos y ha puesto en común con las funciones de auditoría interna toda la información disponible. La Entidad está de acuerdo en que, una vez implementada la estructura regional, deberá replantearse el universo de auditoría.

Investigación

ONU-Mujeres coincide con la recomendación del Comité relativa a la importancia de presentar informes oportunos a la Secretaria General Adjunta y Directora Ejecutiva y al personal directivo superior de ONU-Mujeres sobre los casos cuya investigación se encuentra en curso, así como sobre las acciones administrativas puestas en marcha a raíz los casos investigados que se hayan cerrado. ONU-Mujeres también está de acuerdo con la importancia de documentar y conocer el proceso institucional de identificación e investigación de infracciones a fin de que se aborden de forma adecuada.

En 2015, en el contexto de las reuniones informativas regulares entre la OAI y el personal directivo superior de ONU-Mujeres, la Administración de la Entidad recibió información detallada sobre las tendencias y patrones registrados en los casos investigados, lo que le permitió adoptar las medidas sistémicas adecuadas al respecto. Además, se ha facilitado a los miembros correspondientes del personal directivo información pormenorizada sobre los avances en las investigaciones para que puedan poner en marcha las acciones apropiadas. El número de casos de ONU-Mujeres sigue siendo relativamente bajo y es acorde con el modelo de servicios de la OAI basado en la distribución proporcional.

ONU-Mujeres toma nota de la recomendación del Comité de que se aumente la visibilidad del enlace para denunciar infracciones y acceder a la información sobre las denuncias en los sitios web externos e internos. La Entidad tomará las medidas necesarias en este sentido.

Estados financieros

ONU-Mujeres aprecia la satisfacción del Comité por haber recibido una opinión de auditoría sin reservas de la Junta de Auditores por cuarto año consecutivo desde su creación en 2010. Asimismo, ha tomado nota de la preocupación por cubrir el puesto vacante del Director de Gestión y Administración y está tomando medidas para resolver este asunto, con independencia de los arreglos provisionales pertinentes que se pusieron en marcha.

Se está aplicando una estrategia de la Administración para abordar la cuestión de los anticipos a los asociados pendientes de larga data, en la que se incluye la creación de capacidades y las políticas de deterioro y amortización de activos. Al 31 de diciembre de 2015, los anticipos a los asociados pendientes durante más de seis meses se habían reducido de manera considerable a 5,4 millones de dólares de los Estados Unidos, el 14,1% del total de los anticipos, frente a 18,4 millones (el 44,4%) en 2014.

Relación con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

ONU-Mujeres suscribe la observación del Comité sobre la importancia de hacer un seguimiento de las funciones subcontratadas con el PNUD. La Entidad sigue tomando medidas, entre ellas la vigilancia adecuada, para asegurar que todas las funciones externalizadas se desempeñan correctamente y resultan rentables.
