



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

Distr. general
15 de mayo de 2026

Español Original: inglés

Período de sesiones anual de 2026

23 a 25 de junio de 2026

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 2025

I. Introducción

1. Con arreglo al artículo 32 del mandato del Comité Asesor de Supervisión, en el 14.º 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 2025, 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. El presente informe se pone a disposición de la Junta Ejecutiva, y la Presidencia lo presenta a petición de esta.
2. En el mandato del Comité Asesor de Supervisión se describe su objetivo, 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. El mandato, actualizado por última vez en octubre de 2023, 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>.
3. En el anexo 1 del presente informe se enumeran los miembros del Comité. El Comité, como órgano, está conformado por personas expertas 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 ante 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 2025

4. En 2025, el Comité celebró tres reuniones plenarias presenciales, todas ellas en Nueva York. Además, celebró sesiones sobre temas específicos, como una revisión de los estados financieros de ONU-Mujeres para 2024 antes de su presentación a la Directora Ejecutiva, y una revisión de las valoraciones de riesgos y planes de Auditoría Interna y Evaluación para 2026. En el anexo 2 del presente informe figura el calendario de las reuniones del Comité en 2025.
5. Entre los participantes de ONU-Mujeres en las reuniones plenarias del Comité se encontraban las dos Directoras Ejecutivas Adjuntas, el Jefe de Gabinete y los y las representantes pertinentes del personal directivo superior encargado de las cuestiones programáticas, operacionales, de coordinación y de supervisión interna. El Comité también 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 Directora de la División de Investigaciones de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) de las Naciones Unidas, que desde 2018 viene prestando servicios de investigación a ONU-Mujeres.
7. La Presidenta del Comité asistió a la sesión anual de la Junta Ejecutiva en junio de 2025 para presentar el Informe Anual del Comité correspondiente a 2024. También asistió a la décima reunión de los representantes de los comités de supervisión del sistema de las Naciones Unidas, celebrada en diciembre de 2025.
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 Secretaría 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 e investigación operan bajo la supervisión de la Directora de los Servicios de Evaluación Independiente, Auditoría e Investigación (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, como complemento de la labor de la OSSI. La Función de Investigación Interna opera conforme a un

modelo híbrido con la OSSI, y presta servicios de investigación a ONU-Mujeres con arreglo a la versión actualizada del memorando de entendimiento con fecha de marzo de 2024.

- b. Los SEIAI llevan a cabo tareas de asesoramiento y evaluaciones sobre nuevas actividades programáticas y otras iniciativas importantes, para lo cual sacan provecho de 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. Los SEIAI también prestan apoyo al programa de ONU-Mujeres de lucha contra el fraude mediante valoraciones de los riesgos relacionados con el fraude y las faltas de conducta, y enseñanzas extraídas al respecto.
- 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 Junta de Planificación de los Recursos Institucionales/Tecnología de la Información y las Comunicaciones (TIC) y el 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 reúne bilateralmente con la Directora Ejecutiva, así como con otros altos cargos, según sea necesario, para debatir temas importantes y las implicaciones derivadas de las conclusiones y recomendaciones de los SEIAI, lo que refuerza tanto el apoyo de la dirección como la independencia de la función de los SEIAI.
- e. El Comité continúa destacando las ventajas 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. El Comité también considera que este modelo de investigación híbrida es una forma práctica y eficaz de desarrollar la capacidad interna de ONU-Mujeres en el ámbito de las investigaciones.
- f. El Comité confirma que los SEIAI operan con independencia, y ofrecen una supervisión sólida 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 mediante el examen de su plan de trabajo y los avances de este, así como de cualquier impedimento que obstaculizara 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 2025, 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 de la sede, como a las evaluaciones de asesoramiento sobre determinadas cuestiones.
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 las Naciones Unidas para planificar y coordinar sus actividades de auditoría, a fin de evitar el solapamiento 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 de auditoría interna. 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. El Comité Asesor de Supervisión sigue insistiendo en la importancia de aplicar de manera oportuna las recomendaciones de auditoría interna. El Comité acoge con satisfacción los últimos avances, y señala que las recomendaciones de alta prioridad pendientes de resolver desde hace mucho tiempo se redujeron de 45 en febrero de 2024 a 11 al 31 de diciembre de 2025.
 - b. El Comité asimismo sigue haciendo hincapié en la importancia de las funciones de segunda línea y la supervisión de la administración para garantizar una clara asunción de responsabilidades y la resolución oportuna de las recomendaciones de la auditoría, por ejemplo, las cuestiones de auditoría de alta prioridad pendientes relacionadas con la gestión de los fondos fiduciarios, la ciberseguridad y la necesidad de contar con un marco de políticas y gobernanza en materia de externalización. El Comité acoge con satisfacción la adopción de una política institucional consolidada sobre gestión de la seguridad.

B. Función de evaluación: Servicio de Evaluación Independiente

17. A lo largo de 2025, el Comité Asesor de Supervisión siguió colaborando estrechamente con el Servicio de Evaluación Independiente, y examinó los avances logrados en su plan de trabajo aprobado para ese año, así como la pertinencia y el uso de los resultados de las evaluaciones en un entorno operativo cada vez más limitado y volátil. En las deliberaciones celebradas en 2025, el Comité señaló que la función de evaluación era importante en cuanto que fuente de datos empíricos oportunos y creíbles para fundamentar el establecimiento de prioridades estratégicas, el análisis de concesiones y la toma de decisiones de la administración, y no únicamente como función de aprendizaje retrospectivo. El Comité participó en la evaluación externa independiente de la aplicación de la Política de Evaluación, y tomó nota de los hallazgos de que la función de evaluación de ONU-Mujeres estaba progresando de manera constante y

encomiable en el cumplimiento de sus indicadores clave del desempeño. Sin embargo, en el examen se destacó que la consecución de los indicadores clave del desempeño es un factor importante, pero no el único, sobre los que debe fundamentarse la toma de decisiones estratégicas y la mejora del impacto operacional de ONU-Mujeres. La mayor generación conjunta de recomendaciones, la síntesis de temas clave y la comunicación de los resultados de las evaluaciones están ayudando a demostrar que ONU-Mujeres contribuye de manera integral al cambio a largo plazo. El Comité revisó y acogió favorablemente la Estrategia de Evaluación y el Plan de Evaluación Institucional para 2026-2029 que se aplicarán paralelamente al Plan Estratégico 2026-2029.

18. La Comisión valoró positivamente que el Servicio de Evaluación Independiente mantuviera un diálogo continuo con el personal directivo superior y los foros de toma de decisiones institucionales, incluido el Comité de Examen Institucional, y que contribuyera activamente a los procesos de transformación estratégica e institucional a nivel mundial y regional. La colaboración entre el Servicio de Evaluación Independiente y la División de Estrategia, Planificación, Resultados y Eficacia siguió favoreciendo la integración de los datos de evaluación en las notas estratégicas y en las consideraciones relativas a la formulación y la aplicación temprana del Plan Estratégico 2026-2029. En los debates celebrados por el Comité en 2025 se hizo hincapié en la acentuación de la incertidumbre relativa a los recursos, y en este sentido se consideró que dicha colaboración resultaba cada vez más esencial para garantizar que las ambiciones estratégicas siguieran teniendo una base empírica y siendo viables.
19. Al mismo tiempo, el Comité subrayó la necesidad de seguir progresando en la función de evaluación. El Comité acogió con satisfacción la agilidad demostrada por el Servicio de Evaluación Independiente en su labor de evaluación rápida y formativa emprendida en 2025 para fundamentar iniciativas institucionales urgentes, pero también reiteró la importancia de llevar a cabo las evaluaciones institucionales necesarias y de favorecer una cartera de evaluaciones descentralizadas sin dejar de tener en cuenta los riesgos de apurar los recursos de una manera tal que pudiera poner en riesgo la calidad de la evaluación. El Comité hizo hincapié en la necesidad de reforzar los mecanismos de síntesis, priorización y seguimiento para garantizar que los resultados de las evaluaciones sean una base útil para el aprendizaje institucional, las decisiones de asignación de recursos y la gestión del desempeño en los planos regional y nacional, especialmente en condiciones de restricciones fiscales.

C. Función de investigación

20. A lo largo del año, el Comité Asesor de Supervisión recibió información actualizada sobre las actividades de investigación por parte de la Directora de los SEIAI, quien, en virtud del memorando de entendimiento firmado en 2024 con la OSSI de las Naciones Unidas, es el enlace designado para la coordinación con dicha oficina. Durante 2025 no hubo investigaciones significativas de alto nivel en ONU-Mujeres.
21. En la Carta de los SEIAI, aprobada en 2024, se asignó a tales servicios el mandato de llevar a cabo investigaciones y se creó la Función de Investigación Interna con dos puestos de personal de investigación temporal sufragado con el saldo de caja de ONU-Mujeres sin asignar. Así pues, los servicios de investigación en ONU-Mujeres operan con arreglo a un modelo híbrido, según el cual la Función de Investigación Interna tiene la facultad de iniciar y llevar a cabo las investigaciones que le remita la OSSI. La OSSI

sigue siendo el punto de entrada para notificar denuncias de presunta conducta indebida, y se encarga de llevar a cabo las evaluaciones preliminares y tomar decisiones sobre la investigación de dichas conductas: bien que la misma OSSI se encargue de la investigación, o bien que se derive a la Función de Investigación Interna.

22. Este modelo híbrido de investigación brinda un marco operativo que a la larga permitirá a ONU-Mujeres crear e internalizar plenamente sus servicios de investigación, como sucede en otras entidades de las Naciones Unidas, como el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS).
23. A lo largo del año, el Comité se reunió con la Directora de los SEIAI y con la Directora de Investigaciones de la OSSI para analizar el funcionamiento del modelo híbrido. Sobre la base de estos debates y de la información recibida, el Comité formula las siguientes observaciones:

24. Observaciones:

- a. La función de investigación es fundamental en todo organismo para promover la rendición de cuentas, el cumplimiento de las normas de conducta establecidas y los comportamientos esperados por parte de las partes interesadas internas y externas con las que ONU-Mujeres colabora y, en última instancia, para fomentar y aumentar la confianza en la Entidad como organismo merecedor de apoyo en sus esfuerzos.
- b. El Comité respalda el objetivo de internalizar la función de investigación como medio para optimizar la puntualidad, la rendición de cuentas y la eficacia de las investigaciones. El modelo híbrido es una vía práctica para lograr este objetivo. De acuerdo con la información facilitada al Comité, la demanda del modelo híbrido siguió creciendo y las denuncias de conducta indebida recibidas y examinadas por la OSSI abarcaban una amplia variedad de conductas indebidas. Según los indicadores disponibles, durante la primera parte de 2025 se observaron mejoras en los plazos de tramitación de las denuncias por conducta indebida, en comparación con los plazos medios de 2024, lo cual es digno de elogio.
- c. Actualmente, la función de investigación interna en el marco del modelo híbrido se financia bienalmente, y los fondos temporales expiran en 2025. El Comité señala que se han dispuesto fondos transitorios para un período adicional de dos años más. Si bien elogia el compromiso de la dirección de ONU-Mujeres de garantizar la viabilidad del modelo híbrido y la posible internalización de la función de investigación, el Comité destaca que sería conveniente financiar la función con cargo al presupuesto institucional para proporcionar una mayor previsibilidad y continuidad.

D. Función de ética

25. El Comité Asesor de Supervisión se reunió con la Asesora de Ética durante sus dos primeros períodos de sesiones de 2025 y tomó nota de cómo la función dedicada al asesoramiento en materia de ética contribuye, de forma positiva y creciente, a incorporar los valores éticos y, por tanto, a mitigar los riesgos para la organización. Toma nota de

que, tras la partida de la Asesora de Ética a finales de junio de 2025, esta función ha continuado y la dirección de ONU-Mujeres ha explorado diferentes opciones para prestar servicios de ética a la Entidad.

26. El Comité acoge con satisfacción las medidas adoptadas para seguir promoviendo 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. La Oficina de Ética siguió avanzando en la revisión de políticas importantes, como la política de lucha contra el fraude y la política de hospitalidad y regalos, así como en la organización de actividades de sensibilización y divulgación en todas las oficinas de ONU-Mujeres. Estas iniciativas tienen por objeto influir positivamente en la cultura institucional. Esto se complementa mediante la prestación de asesoramiento ético oportuno para mitigar y gestionar de forma proactiva el riesgo de conflicto de intereses mediante el fortalecimiento de la cultura ética de la Entidad.
27. El personal de plantilla y el personal afiliado pueden acceder al asesoramiento y los servicios en materia de ética que presta la Oficina de Ética. No obstante, el tamaño relativamente pequeño de la función de asesoramiento ético limita su capacidad para promover y reforzar la cultura ética de la Entidad, lo que supone un riesgo inherente para la organización.

28. Observaciones:

- a. La preocupación del Comité por la viabilidad de la función interna de ética se acentuó con la partida de la Asesora de Ética a finales de junio de 2025. Durante el primer semestre del año, la oficina tenía dos profesionales de ética: la Asesora de Ética y una Analista de Ética temporal de categoría P2. La falta de un presupuesto específico para viajes siguió obstaculizando las actividades esenciales de capacitación y orientación sobre el terreno, por lo que la oficina dependía de financiación especial para los viajes de divulgación.
- b. Con la marcha de la Asesora de Ética, la función de ética continuó funcionando durante el segundo semestre de 2025, y prestó la cartera completa de servicios a través de la Analista de Ética, a quien se designó para desempeñar las funciones y responsabilidades del cargo de Asesoría de Ética. Ante las crecientes limitaciones de recursos a las que se enfrenta ONU-Mujeres, el Comité respalda los esfuerzos de la dirección para explorar formas alternativas de desempeñar la función de ética conforme a un modelo híbrido mediante la asociación y la participación en la financiación de los gastos con otro organismo de las Naciones Unidas.
- c. El Comité sigue insistiendo en que una función de ética dotada de suficientes recursos es fundamental para una gestión eficaz de los riesgos y para la organización. El Comité insta a ONU-Mujeres a priorizar las medidas necesarias —incluida la asignación de presupuesto— para fortalecer los avances logrados en la sensibilización sobre las normas éticas y la prestación eficaz de asesoramiento y apoyo oportunos en materia de ética a toda la fuerza de trabajo. A medida que se aplica el plan de orientación a la acción sobre el terreno, la retención de capacidades internas sólidas en materia de ética adquiere mayor importancia, aun cuando se externalicen algunos aspectos de la función de ética.

E. Junta de Auditores

29. El Comité Asesor de Supervisión celebró una sesión privada con la Junta de Auditores actual y sus representantes del Tribunal de Contas da União (Tribunal Federal de Cuentas del Brasil) en su reunión celebrada en octubre de 2025, en la que examinó el informe de la Junta de Auditores correspondiente al ejercicio de 2024. La Junta de Auditores informó al Comité sobre la carta de recomendaciones emitida para el ejercicio 2024 y el estado de aplicación de las recomendaciones de auditorías anteriores.

30. Observaciones:

- a. En la carta de recomendaciones de la Junta de Auditores sobre 2024 se determinaron seis recomendaciones principales relacionadas con deficiencias en los plazos de reconocimiento de ingresos, incoherencias entre los registros de Quantum y los contenidos en el sistema de gestión de asociados y subvenciones, y problemas de seguimiento y análisis de control de riesgos, especialmente sobre el terreno. La Junta de Auditores comunicó progresos desiguales en la aplicación de sus recomendaciones de auditoría, en concreto, se registró una aplicación del 21% de las recomendaciones del año anterior. El Comité observa una mejora en la aplicación de las recomendaciones pendientes desde hace tiempo de la Junta de Auditores, e insta a una pronta aplicación de las recomendaciones pendientes de años anteriores, así como de las formuladas a partir de 2024.
- b. El Comité observa que, por 14.º año consecutivo, la Junta de Auditores emitió una opinión de auditoría sin reservas sobre sus estados financieros de 2024. El Comité también toma nota de que los estados financieros auditados de 2024 incluían la primera declaración de control interno sobre la información financiera.

IV. Examen ofrecido por el Comité Asesor de Supervisión sobre los sistemas de gobernanza, gestión de riesgos y control, y gestión operacional y programática

En esta sección del informe se ofrece 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

31. En 2025 se presentaron importantes amenazas externas para la financiación de ONU-Mujeres. La iniciativa de orientación a la acción en regiones y países, emprendida antes de la aparición de las crisis de financiación mundial en 2025, ha demostrado ser pertinente y oportuna. Aunque el ahorro de costos no fue el motivo principal de esta iniciativa, ofrecía una oportunidad concreta de optimizar los gastos.
32. El Comité Asesor de Supervisión reconoce las rápidas medidas adoptadas por ONU-Mujeres para la gestión de los gastos, como la aplicación de límites máximos para los viajes y la no renovación de contratos de consultoría. Sin embargo, estas son medidas

puntuales a corto plazo que, aunque necesarias, no abordan plenamente la sostenibilidad de las finanzas de ONU-Mujeres. El Comité también subraya la necesidad de asignar una financiación sostenible suficiente para mantener las funciones clave de segunda y tercera línea de defensa, en concreto, las funciones de ética e investigaciones y una función reforzada de recursos humanos.

33. El Comité ha destacado sistemáticamente las carencias de recursos ordinarios (presupuesto básico e institucional), que no representan la mayor parte de la financiación de la Entidad desde 2014. La creciente dependencia de recursos complementarios ha disminuido la proporción de recursos totales destinados a funciones institucionales, tanto sobre el terreno como en la sede.
34. El Comité sigue siendo consciente de los retos a los que se enfrentan las Naciones Unidas en su conjunto, incluida ONU-Mujeres, tanto para movilizar recursos básicos como complementarios. Aunque la situación financiera de 2025 era controlable, las perspectivas para 2026 y años posteriores son inciertas. El Comité sigue creyendo que ONU-Mujeres se encuentra en un punto de inflexión en lo que concierne a la articulación de su estructura financiera para garantizar una financiación sostenible de su triple mandato. Con el rápido crecimiento de los recursos complementarios, el despliegue continuo sobre el terreno y un panorama geopolítico cada vez más complejo, se necesitan ideas nuevas y planteamientos innovadores para la movilización de recursos.
35. Por ello, el Comité favorece los debates en torno a la hipótesis de la peor situación de financiación y la formulación de las correspondientes medidas de mitigación. El Comité acoge con satisfacción los esfuerzos realizados durante 2025 para determinar las funciones básicas, asignar las fuentes de financiación adecuadas y desarrollar una estructura institucional modular que promueva tanto la eficiencia como la capacidad de respuesta. La planificación proactiva permitirá tomar decisiones estratégicas en lugar de reactivas, en caso de que sea necesario seguir reduciendo costos. El Comité hace hincapié en que el presupuesto integrado de ONU-Mujeres debe reflejar la evolución del panorama de financiación y armonizarse firmemente con un modelo de financiación y una huella institucional sostenibles.
36. El Comité también acoge con satisfacción la consideración de nuevas estrategias, como el establecimiento de alianzas con el sector privado y los bancos multilaterales de desarrollo, el fortalecimiento de los lazos con donantes no tradicionales y la ampliación de las donaciones individuales. También hace hincapié en la importancia de mantener una financiación básica suficiente y alienta a seguir desarrollando metas financieras de referencia (por ejemplo, definir qué constituye una ONU-Mujeres dotada de recursos suficientes) y un pensamiento innovador sobre una estructura financiera sostenible.

B. Recursos humanos

37. Durante 2025, el Comité Asesor de Supervisión recibió información detallada sobre la función de recursos humanos, incluidos los principales retos y oportunidades; además, se le informó sobre el ejercicio de orientación a la acción en regiones y países. Se mantuvo informado al Comité de la situación y los avances en el desarrollo de la Estrategia del Personal y se le comunicaron las principales conclusiones y recomendaciones.

38. El Comité acoge con satisfacción los esfuerzos de ONU-Mujeres por reforzar su liderazgo y dotación de recursos humanos, incluso ante los retos financieros a los que se enfrenta la Entidad. A ese respecto, el encargo y la realización de una revisión de consultoría externa de la función de recursos humanos es un paso adelante, ya que los recursos humanos son el elemento más importante para cumplir el mandato de ONU-Mujeres y aplicar su Plan Estratégico 2026-2029. La revisión también es importante para la gestión del cambio en la Entidad.
39. El Comité tomó nota de que, entre las conclusiones importantes de la revisión externa, figuraba la necesidad de fortalecer los servicios de recursos humanos sobre el terreno y de invertir en programas de gestión del talento, en particular sobre desarrollo del liderazgo y planificación de la sucesión, aprendizaje y desarrollo profesional, y fomento del desempeño para mejorar el rendimiento general de la organización. En el estudio también se formularon observaciones fundamentales acerca de otras esferas críticas de recursos humanos, como la insuficiencia de medios para la atención del personal y para los servicios estratégicos de recursos humanos, así como la falta de una estructura directiva adecuada en el seno del departamento. Se concluyó que estos factores han perjudicado la capacidad de rendimiento del departamento de recursos humanos.
40. El Comité considera que las opciones propuestas por la consultoría externa constituyen una forma práctica de abordar los problemas de larga data, teniendo también en cuenta la realidad de la situación financiera. El Comité subraya la importancia y la urgencia de poner en marcha un modelo operativo actualizado para la función de recursos humanos con el fin de aproximarla a su grupo de comparación y, lo que es más importante, mejorar la proporción de personal de recursos humanos por empleado. Para las tres opciones sería necesario aumentar la dotación de personal de recursos humanos, pero se reconoce que las actuales limitaciones de recursos pueden exigir que los cambios se apliquen de forma escalonada.
41. A pesar de estas limitaciones, el Comité acoge con satisfacción la puesta en marcha del proceso de orientación a la acción, y cabe esperar que a lo largo del 2.º y 3.º trimestre de 2026 continúen los traslados a Bonn y Nairobi. El Comité señala que, si bien la situación relativa a la financiación ha podido repercutir en algunas de las funciones que se ha decidido incluir en la iniciativa de orientación a la acción, se esperaba que estas fueran mínimas y, lo que es más importante, se ha mantenido informado al personal afectado sobre las condiciones y los calendarios de financiación.
42. El ejercicio de orientación a la acción también brinda la oportunidad de promover una gestión del cambio eficaz en toda la institución, lo que mejorará el cumplimiento del mandato de ONU-Mujeres al tener la capacidad de responder ante un entorno cada vez más limitado, y en consonancia con los posibles cambios que puedan surgir de los ejercicios de reestructuración que se están debatiendo en todo el sistema de las Naciones Unidas.
43. **Observaciones**
 - a. El Comité acoge con satisfacción la puesta en marcha de una Estrategia del Personal para atender las necesidades persistentes en la prestación de servicios de recursos humanos. El Comité también toma nota de los progresos realizados en la transición de los contratos de servicios a la modalidad de contratación de acuerdos de servicios de personal; sin embargo, el empleo sistemático de contratos de afiliación para funciones de personal sigue siendo motivo de inquietud. El Comité sigue preocupado por que, aunque el número de

trabajadores se redujo un 5% en 2025, la proporción de afiliados seguía siendo elevada (el 63%).

- b. Los riesgos que entraña para la organización la actual escasez de medios de la función de recursos humanos, especialmente teniendo en cuenta el ejercicio de orientación a la acción en regiones y países, siguen siendo motivo de preocupación para el Comité. Si bien los progresos realizados en el ejercicio de orientación a la acción son encomiables, esta iniciativa pone aún más de relieve la urgente necesidad de dedicar recursos adicionales y suficientes a la gestión de los recursos humanos sobre el terreno, así como de abordar los riesgos relacionados con la retención del talento como consecuencia de aplicar el mencionado ejercicio.
- c. El ejercicio de orientación a la acción parece progresar adecuadamente, y el Comité sigue insistiendo en la importancia de garantizar una comunicación oportuna y eficaz con el personal para asegurar la transparencia y el compromiso. Deben seguir vigilándose de cerca los posibles obstáculos, incluidos los desafíos jurídicos que puedan derivarse del ejercicio, con miras a salvaguardar la continuidad de las operaciones y atender las preocupaciones del personal en momentos clave. El Comité también reitera la importancia de aplicar un enfoque integral en la evaluación de los resultados de la iniciativa de orientación a la acción, con el fin de valorar su impacto en la eficiencia y eficacia de las operaciones, así como cualquier efecto no previsto sobre el desempeño, las partes interesadas o el personal que tal vez haya que atender.

C. Estados y sistemas financieros

44. El Comité examinó el proyecto de estados financieros correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2024. Acogió con satisfacción la revisión exhaustiva de los estados financieros emprendida como parte del proceso de preparación de este año. Este importante esfuerzo ha mejorado considerablemente la claridad y la facilidad de uso de los estados financieros, pues ha logrado que se ajusten en mayor medida a las prácticas de otros organismos de las Naciones Unidas y ha facilitado la publicación de más información pertinente para los donantes. El Comité felicita al equipo financiero de ONU-Mujeres por su labor y su respuesta constructiva a la recomendación del Comité de llevar a cabo dicha revisión.
45. El Comité revisó los estados financieros de ONU-Mujeres correspondientes a 2024 el 10 de abril de 2025, y posteriormente celebró una reunión oficial el 15 de abril de 2025 para debatir las conclusiones de la revisión. Durante esas sesiones, el Comité se reunió con el personal de ONU-Mujeres para examinar cuestiones clave, lo que dio lugar a que se introdujeran algunos ajustes en el borrador de los estados financieros para corregir ciertas partidas y mejorar la claridad de la información publicada. Después, el Comité comunicó que no tenía objeción alguna a que los estados financieros se presentaran a la Junta de Auditores de las Naciones Unidas.
46. La Entidad ha recibido una opinión de auditoría sin reservas de la Junta de Auditores por 14.º año consecutivo desde su creación, en 2010. El Comité acoge con satisfacción la finalización a tiempo de los estados financieros auditados de 2024, que incluyó la primera declaración de control interno sobre la información financiera y una opinión de auditoría sin reservas.

47. 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. Asimismo, recibió información periódica sobre funciones institucionales transversales, como la planificación estratégica y la gestión basada en los resultados, la presentación de informes y la transparencia institucional, la gestión de los riesgos institucionales y la prevención del fraude. 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.

D. Tecnología de la información y las comunicaciones

48. El Comité Asesor de Supervisión siguió examinado el entorno de las TIC de ONU-Mujeres, y continuó centrándose en la implementación y estabilización del sistema de planificación de recursos institucionales Quantum y en los riesgos asociados en materia de gobernanza de datos y ciberseguridad. En los debates celebrados en 2025, el Comité se refirió cada vez más a las TIC como un elemento que facilita las operaciones y es capaz de contribuir activamente a la descentralización para favorecer la iniciativa de orientación a la acción en regiones y países; asimismo, puso de manifiesto su papel de elemento estratégico necesario para aumentar la eficiencia de la gestión financiera y la presentación de informes sobre resultados en el marco del Plan Estratégico 2026-2029 y en vista a las obligaciones de la Iniciativa ONU80.
49. Con respecto a la fase 1 de Quantum, el Comité tuvo en cuenta las conclusiones de la auditoría conjunta, en la que, aunque la implementación se valoró positivamente en términos generales, se detectaron deficiencias persistentes que debía abordar la administración, incluidos los controles de ciberseguridad, la protección de datos, la gestión del cambio y la conciliación de los pagos de los asociados. El Comité observó que, aunque se había avanzado en la aplicación de las recomendaciones, los riesgos residuales seguían siendo importantes, sobre todo en un entorno de escasez de personal, medidas de contención de costos y mayor dependencia de sistemas integrados para apoyar las operaciones descentralizadas.
50. El Comité tomó nota de los avances en la implementación de la fase 2 de Quantum (Quantum+), cuyo fin es reforzar la integración entre objetivos, resultados y asignación de recursos y mejorar la funcionalidad de la supervisión y elaboración de informes. El Comité hizo hincapié en que los retrasos o deficiencias funcionales de Quantum+ supondrían un riesgo considerable para la capacidad de ONU-Mujeres de establecer bases de referencia creíbles, hacer un seguimiento del desempeño y demostrar resultados desde el inicio del Plan Estratégico 2026-2029. A este respecto, el Comité resaltó la necesidad de una gobernanza clara, el establecimiento de prioridades y una secuenciación realista de la implementación de la fase 2, habida cuenta de las actuales limitaciones de recursos y de los posibles nuevos riesgos derivados de la descentralización y la transición de funciones a nuevas ubicaciones. Por ello, puso de relieve la importancia de una inversión sostenida en la gobernanza de las TIC, la ciberseguridad y la gestión de datos, y señaló que las deficiencias en estos ámbitos no solo socavarían la eficiencia operacional, sino también la credibilidad de la organización ante los Estados miembros, los donantes y los asociados en un momento de mayor escrutinio y competencia por los recursos.

E. Gestión de riesgos de terceros

51. El Comité Asesor de Supervisión siguió observando la evolución de la gestión de riesgos de terceros y determinó que esta esfera, más que un problema continuo de cumplimiento, suponía un riesgo cada vez más importante a nivel institucional. El Comité reconoció las medidas adoptadas por la dirección tras el incidente de filtración de datos relacionados con información alojada por un proveedor de servicios externo, incluidas las medidas para fomentar la conciencia de los usuarios, fortalecer la rendición de cuentas y reforzar los procedimientos de seguridad de la información. Sin embargo, señaló que, en el contexto de las medidas de contención de costos, externalización y orientación a la acción institucional, cabe esperar que siga aumentando la dependencia de proveedores de servicios externos.
52. En este sentido, el Comité expresó su preocupación por que las recomendaciones de auditoría interna formuladas hace tiempo en relación con la gestión de riesgos de terceros, en particular en las esferas de las TIC y los datos, solo se hayan aplicado de manera parcial. El Comité reiteró la importancia de establecer y mantener un inventario exhaustivo y centralizado de los principales proveedores de servicios subcontratados, aclarar la responsabilidad y los mecanismos de transmisión de información a instancias superiores, y evaluar y supervisar sistemáticamente los riesgos de terceros. El Comité subrayó que, de no tratarse a tiempo estas cuestiones, ONU-Mujeres podría verse expuesta a mayores riesgos operacionales, de reputación y fiduciarios en un momento en el que el escrutinio institucional ya estaba aumentando.

F. Otros asuntos importantes de gobernanza y control internos

53. El Comité siguió supervisando 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 sigue consolidándose, pero hay opciones de perfeccionamiento 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. 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 dirección 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 2025. Más adelante se elaborará una declaración detallada de control interno.
54. En cuanto a las reformas financieras y presupuestarias, el Comité acogió con satisfacción la reorganización de la División de Gestión y Administración, incluida la creación de una función de Oficial Jefe/a de Finanzas, con la que se espera mejorar la coherencia y la rendición de cuentas en la gestión presupuestaria y financiera; así como

la implementación del sistema de gestión de resultados PRISM 1, que supone un importante avance en la preparación para un mejor seguimiento de los resultados. El Comité también considera que la participación activa de la sede y de las Direcciones Regionales en el proceso de elaboración del presupuesto para 2026 es indicativa de un proceso presupuestario y un plan de trabajo más integrados e inclusivos, y debería dar lugar a ello. Este enfoque contribuirá a promover una mayor responsabilidad y rendición de cuentas por parte del personal directivo.

V. Conclusión

55. Las iniciativas de ONU-Mujeres para colaborar y ampliar su compromiso con asociados y partes interesadas tanto dentro como fuera del sistema de las Naciones Unidas son cada vez más decisivos para alcanzar sus objetivos estratégicos de promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres en todo el mundo, especialmente en el clima geopolítico actual.
56. El Comité Asesor de Supervisión elogia a ONU-Mujeres por su continuo compromiso con la excelencia y la transformación institucionales, puesto que resulta fundamental para alcanzar los objetivos estratégicos consagrados en el Plan Estratégico 2026-2029 de la Entidad.
57. Uno de los objetivos clave del Comité en 2026 es colaborar con la administración en la puesta en marcha del nuevo Plan Estratégico 2026-2029, así como en relación con las medidas adoptadas para gestionar el impacto de la evolución de la situación geopolítica y de los posibles cambios estructurales derivados de la Iniciativa ONU80. En este contexto, el Comité alienta a que se sigan atendiendo y revisando las medidas de mitigación de riesgos destinadas a sortear toda amenaza que se plantee a la capacidad de ONU-Mujeres para cumplir su mandato.
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 de calidad y un debate productivo en 2025.

VI. Anexos

Anexo 1: Composición del Comité Asesor de Supervisión en 2025

Nombre	Observaciones
Sra. Mei Kit Wan (Singapur)	Miembro desde febrero de 2019; ocupó el cargo de Presidenta de enero a septiembre de 2025; su segundo mandato finalizó en octubre de 2025.
Sr. Robert Lahey (Canadá)	Miembro desde octubre de 2019; ocupó el cargo de Vicepresidente; su segundo mandato finalizó en octubre de 2025.
Sr. Chris Hemus (Sudáfrica y Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte)	Miembro desde agosto de 2022, cumple su segundo mandato de tres años.
Sra. Jennifer M. Lester (Jamaica)	Miembro desde octubre de 2023, cumple su primer mandato de tres años. Comenzó a ejercer de Presidenta del Comité Asesor de Supervisión en octubre de 2025.
Sra. Dorothy Lucks (Australia)	Miembro desde octubre de 2024, cumple su primer mandato de tres años.

Anexo 2: Fechas de las reuniones del Comité Asesor de Supervisión en 2025

2 a 4 de abril de 2025	Primera reunión del Comité Asesor de Supervisión (presencial, Nueva York)
24 a 26 de junio de 2025	Segunda reunión del Comité Asesor de Supervisión (presencial, Nueva York)
7 a 9 de octubre de 2025	Tercera reunión del Comité Asesor de Supervisión (presencial, Nueva York)