



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

Distr. general
18 de abril de 2022

Español
Original: inglés

Período de sesiones anual de 2022

21 y 22 de junio de 2022

Tema 4 del programa provisional

Auditoría e investigación

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 2021

Resumen

El Servicio de Auditoría Interna de los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría de la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres) presenta a la Junta Ejecutiva su informe anual sobre las actividades de auditoría interna realizadas entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2021. En este informe también se describen brevemente las actividades de investigación realizadas por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) de las Naciones Unidas para ONU-Mujeres durante este período.

Tal como solicitó la Junta Ejecutiva en su decisión [UNW/2015/4](#), y en relación con las actividades de auditoría interna, este informe contiene a) una opinión sobre la idoneidad y eficacia del marco de gobernanza, gestión de riesgos y control de la Entidad, basada en el alcance de la labor realizada; b) un resumen conciso del trabajo y los criterios en que se fundamenta dicha opinión; c) una declaración de conformidad con las normas de auditoría interna aplicadas; y d) una valoración para determinar si los recursos destinados a la función son adecuados y suficientes, y si se invierten de forma eficaz para conseguir la cobertura de la auditoría interna y la investigación deseada. El informe ofrece asimismo datos actualizados sobre la aplicación de las recomendaciones de auditoría interna por parte de la administración.

La Junta Ejecutiva tal vez desee a) tomar nota 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 2021; b) tomar nota del informe del Comité Asesor de Supervisión; y c) promover las continuas iniciativas de la administración de ONU-Mujeres para seguir reforzando su segunda línea de defensa y formular una declaración de controles internos.



I. Introducción

1. El presente informe ofrece a la Junta Ejecutiva un resumen de las actividades de auditoría interna realizadas en 2021 por el Servicio de Auditoría Interna de los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría y de las actividades de investigación realizadas por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) de las Naciones Unidas para ONU-Mujeres. Proporciona una opinión general sobre la idoneidad y la eficacia de los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y control de ONU-Mujeres. Los criterios para formular esta opinión incluyen el plan de auditoría basada en los riesgos del Servicio de Auditoría Interna para 2021; los resultados de las auditorías internas y los servicios de asesoramiento de 2021; y el estado de las iniciativas adoptadas por la administración para aplicar las recomendaciones de auditorías que figuran en el informe actual y los de años anteriores.

II. Mandato

2. De conformidad con las cartas de los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría y el Servicio de Auditoría Interna (véase el anexo 3), y según el Marco Internacional para la Práctica Profesional y el Código de Ética promulgados por el Instituto de Auditores Internos, el Servicio de Auditoría Interna proporciona a la Dirección Ejecutiva de ONU-Mujeres servicios de aseguramiento de la calidad y asesoramiento independientes y objetivos diseñados para añadir valor y mejorar la eficacia y la eficiencia del trabajo de la Entidad. El objetivo principal del Servicio de Auditoría Interna es determinar si la gobernanza, la gestión de riesgos y los controles internos de ONU-Mujeres son adecuados y eficaces y funcionan según lo previsto para cumplir los objetivos estratégicos e institucionales de la Entidad.

3. Los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría cumplen su función de supervisión interna mediante los servicios de evaluación, auditoría interna y asesoramiento independientes. De acuerdo con el Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera de ONU-Mujeres (UNW/2012/6), la Junta de Auditores de las Naciones Unidas ofrece servicios de supervisión externa independientes. El objetivo principal de la Junta de Auditores de las Naciones Unidas es emitir una opinión sobre los estados financieros de ONU-Mujeres.

4. La Dirección Ejecutiva de ONU-Mujeres también recibe asesoramiento independiente sobre la eficacia de las funciones de supervisión de la Entidad por parte del Comité Asesor de Supervisión, que integran profesionales superiores sin vinculación alguna con ONU-Mujeres.

III. Opinión (*decisión 2015/4, apartado a*)

A. Fundamento de la opinión

5. La administración de ONU-Mujeres es responsable de diseñar adecuadamente y mantener de forma efectiva sus procesos de gobernanza, gestión de riesgos y control para lograr los objetivos de ONU-Mujeres. El Servicio de Auditoría Interna se encarga de evaluar de forma independiente la idoneidad y la eficacia de estos sistemas y

procesos a partir de la aplicación de su plan anual de auditoría basada en los riesgos; los servicios de asesoramiento prestados en 2021; y los progresos realizados por la administración en lo relativo al cumplimiento de las recomendaciones de auditoría interna y asesoramiento. En la sección IV se resume brevemente el trabajo en que se fundamenta esta opinión.

B. Exclusiones

6. Esta opinión no hace alusión a los procesos y actividades externalizados a organizaciones del sistema de las Naciones Unidas ni a proveedores comerciales externos (ni tampoco a algunos proveedores comerciales de cuarto nivel subcontratados por terceras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas), como, por ejemplo:

- a) Diversas actividades y servicios globales de gestión de los recursos humanos, y algunos locales, en función de los acuerdos vigentes.
- b) Preparación de nóminas y pagos al personal, a los titulares de un contrato de servicios y a los Voluntarios de las Naciones Unidas.
- c) Pagos bancarios globales y locales.
- d) Gestión de la tesorería y las inversiones.
- e) Alojamiento y gestión de la planificación de los recursos institucionales (PRI) (Atlas).
- f) Gestión de cortafuegos y la vulnerabilidad, mantenimiento de la infraestructura y hospedaje web.
- g) Servicios de tecnología de la información prestados a nivel local en las oficinas sobre el terreno como parte de instalaciones compartidas o funciones compartidas de servicios auxiliares.
- h) Otros servicios compartidos que prestan organismos de las Naciones Unidas sobre la base de acuerdos en la sede, en todo el mundo o sobre el terreno y en función de los acuerdos de prestación de servicios (APS) locales que estén en vigor.

7. En el caso de los servicios externalizados, el Servicio de Auditoría Interna espera que la oficina de auditoría interna de la entidad principal del sistema de las Naciones Unidas responsable de prestar el servicio se ocupe de la gobernanza, la gestión de riesgos y el control del servicio mediante la aplicación de sus planes de la auditoría. Con respecto a los APS suscritos a nivel local, el Servicio de Auditoría Interna procura evaluar su eficacia, así como la gobernanza, la gestión de riesgos y los controles correspondientes en el contexto de las auditorías basadas en los riesgos que realiza sobre el terreno. Durante 2021, el Servicio también realizó una auditoría de la gestión de riesgos de terceros por parte de ONU-Mujeres para los servicios subcontratados, lo cual proporcionó un mayor nivel de aseguramiento en este ámbito. En esta auditoría se observó que los acuerdos de auditoría interna de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que prestaban servicios a ONU-Mujeres abarcaban la mayoría de las áreas de actividad subcontratadas por la Entidad. Sin embargo, estas auditorías no siempre se centran específicamente en los servicios prestados a ONU-Mujeres. Los acuerdos de garantía de terceros también parecían ser limitados en el caso de los servicios subcontratados, como los planes de seguro médico, los servicios de seguridad o los servicios de tecnología de la información y las comunicaciones (TIC) de

proveedores comerciales, especialmente en lo que respecta a la seguridad de los datos. La administración de ONU-Mujeres tenía previsto reforzar la supervisión de los proveedores comerciales de servicios de TIC. Las principales conclusiones de esta auditoría también se exponen en la sección IX de este informe.

C. Limitaciones de alcance

8. El Servicio de Auditoría Interna también observa algunas limitaciones de alcance debidas a la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19), relacionadas con el trabajo a distancia y las trabas para acceder a algunos justificantes, los activos, el personal o las partes interesadas que suelen estar disponibles durante las visitas sobre el terreno. A continuación, se exponen las limitaciones de alcance derivadas de las características de las auditorías a distancia en relación con las siguientes actividades:

a) No se ha podido realizar el examen de alguna documentación justificativa original, por tanto, los equipos de auditores tuvieron que recurrir en ocasiones a copias escaneadas. En aquellos casos en los que no se facilitaron copias al Servicio de Auditoría Interna, no hubo medios para obtener garantías o estos fueron limitados.

b) Las reuniones con parte del personal de la oficina de algunas entidades auditadas se celebraron de forma virtual, lo que puede limitar parte de la comprensión de cómo es el entorno de trabajo de la oficina.

c) No se realizaron visitas a emplazamientos de proyectos, por ejemplo, reuniones físicas con homólogos o beneficiarios locales.

d) No se realizó una verificación física de activos y existencias.

e) Los acuerdos en relación con las TIC no se examinaron *in situ*.

D Opinión general

9. Sobre la base de las fuentes de datos, que se describen en la sección IV, incluido el plan de auditoría basada en los riesgos del Servicio de Auditoría Interna y los resultados de las actividades de auditoría y asesoramiento del Servicio conexas realizadas en 2021, la opinión general del Servicio es que, aunque los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y control de ONU-Mujeres, en general, estaban establecidos y funcionaban, ***era necesario introducir mejoras***.

10. El Servicio de Auditoría Interna señala que la administración de ONU-Mujeres siguió mejorando su proceso en materia de gobernanza y gestión de riesgos en 2021. En particular, el Comité de Examen Institucional ha madurado hasta convertirse en un órgano rector para el debate de algunas cuestiones institucionales. Los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría actúan habitualmente en calidad de observador en dicho Comité e informan periódicamente a los miembros de este último sobre cuestiones relacionadas con los resultados de la evaluación independiente, la auditoría interna y el asesoramiento. Durante 2021, la administración revisó el proceso de planificación del trabajo para el nuevo Plan Estratégico y, en 2022, se están introduciendo mejoras. La administración ha iniciado un proceso de examen institucional trimestral con indicadores clave del desempeño, incluidas las recomendaciones de las auditorías de antigüedad, que se presentan cada cierto tiempo a los directivos.

11. Al mismo tiempo, las tareas de auditoría y asesoramiento del Servicio de Auditoría Interna en 2021, así como su supervisión del seguimiento de anteriores recomendaciones de auditoría interna y asesoramiento, señalaron algunas esferas generales susceptibles de mejora que requieren la atención de la administración ejecutiva y el personal directivo superior, las cuales se resumen a continuación:

a) Tal y como se señaló en los años anteriores, la necesidad de seguir mejorando los mecanismos de supervisión de la administración de la Entidad, también conocidos como “segunda línea de defensa”, para garantizar la asignación y la claridad con respecto a la rendición de cuentas, la autoridad y la capacidad de los responsables de los procesos institucionales con el fin de diseñar adecuadamente y supervisar con eficacia políticas y procesos institucionales que tengan en cuenta el riesgo y sean eficaces en función del costo, y garantizar que se cumplan; y reforzar la función y la capacidad de las oficinas regionales en calidad de responsables de la vigilancia y la supervisión de las oficinas sobre el terreno de sus respectivas regiones.

b) La administración ha subrayado que su capacidad para aplicar algunas recomendaciones de supervisión dependerá de que se disponga de los recursos adecuados. Aunque el Servicio de Auditoría Interna es consciente de la limitación de la financiación y del objetivo de garantizar que la máxima cantidad de recursos llegue a los que más lo necesitan, cree en la importancia de contar con una gobernanza, una gestión de riesgos y unos controles sólidos para garantizar que la Entidad pueda cumplir su mandato y sus obligaciones. Durante 2021, el Servicio de Auditoría Interna observó que, si bien la administración siguió aplicando las recomendaciones de auditorías y el asesoramiento, la aplicación de algunas recomendaciones institucionales se ralentizó por la necesidad de trabajar en otras prioridades estratégicas, como la finalización del Plan Estratégico, la planificación del trabajo conexas, las nuevas iniciativas y proyectos estratégicos (por ejemplo, el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales) o la resolución de situaciones de crisis. La Entidad aún no ha finalizado su examen del cálculo de costos de los proyectos, incluido el cálculo de costos del apoyo a la administración, con el fin de dotar de mejores recursos al apoyo funcional y a la supervisión de la administración necesarios para aplicar algunas recomendaciones institucionales.

c) Como bien se señaló el año anterior, la necesidad de reforzar la capacidad interna en el plano del país, tanto en términos de dotación de personal como de competencias, para gestionar y supervisar las funciones de apoyo normativo, la labor de coordinación del sistema de las Naciones Unidas y las actividades operacionales de la Entidad e informar sobre ellas, así como para desempeñar de manera eficaz las responsabilidades relacionadas con la gobernanza, la gestión de riesgos y el cumplimiento.

d) La necesidad de avanzar en los preparativos para un proceso anual de declaración de control interno con el fin de establecer con claridad la rendición de cuentas de la administración y la responsabilidad de la gestión de riesgos y los controles internos, una recomendación que el Servicio de Auditoría Interna lleva haciendo desde 2019. Actualmente, aunque el marco de control interno determina que la administración es responsable de diseñar y mantener procesos eficaces de gobernanza, gestión de riesgos y control, la administración no garantiza ni afirma el desempeño de este cometido anualmente, por ejemplo, en forma de declaraciones de control interno.

12. Si estas cuestiones no se abordan de manera adecuada, los riesgos podrían materializarse y afectar a la consecución de los objetivos estratégicos e institucionales de la Entidad.

IV. Resumen del trabajo y criterios que fundamentan la opinión *(decisión 2015/4, apartado b)*

13. Para formular su opinión, el Servicio de Auditoría Interna examinó diversas fuentes de datos, como: a) el desarrollo de su plan de auditoría basada en los riesgos para 2021, aprobado por la Dirección Ejecutiva tras su examen por el Comité Asesor de Supervisión, y la aplicación del plan; b) las calificaciones y resultados de los distintos encargos de auditoría y asesoramiento realizados; c) los progresos realizados por la administración en lo relativo al cumplimiento de las recomendaciones de auditoría y asesoramiento; d) el conocimiento acumulado derivado de la participación del Servicio de Auditoría Interno como observador en reuniones/foros de gobernanza interna, que ha conformado su comprensión de los procesos de gobernanza, riesgo y control; e) cuestiones relacionadas con las deficiencias de control observadas en los informes de investigación proporcionados por la OSSI en 2021; y f) la actividad desarrollada por la Junta de Auditores de las Naciones Unidas. El Servicio de Auditoría Interna también espera que la administración señale y le notifique proactivamente los casos conocidos de riesgos materializados, posibles fallos de control, irregularidades o incumplimientos de la normativa que puedan ser pertinentes para la gobernanza o el marco de control.

A. Plan de auditoría basada en los riesgos para 2021

14. De conformidad con las normas profesionales y las prácticas modernas, las auditorías internas y los servicios de asesoramiento del Servicio de Auditoría Interna garantizan la eficacia de las medidas de gobernanza y gestión dirigidas a detectar y gestionar riesgos clave que puedan obstaculizar los objetivos de ONU-Mujeres. El Servicio de Auditoría Interna siguió perfeccionando su universo de auditoría y ampliando la cobertura de sus auditorías en ámbitos de riesgo fundamentales, como las oficinas sobre el terreno, las funciones transversales y los procesos institucionales. Al perfeccionar su universo de auditoría y el plan de la auditoría conexas, el Servicio de Auditoría Interna ajusta su plan al Plan Estratégico de ONU-Mujeres y tiene en cuenta a) la gestión de riesgos institucionales y la información facilitada por los responsables de los procesos institucionales y la administración de las oficinas sobre el terreno, entre otras, la relacionada con aspectos de los sistemas y la tecnología de la información y la lucha contra el fraude; y b) el marco de control interno, incluidas las funciones y responsabilidades de los propietarios de los riesgos (primera línea de defensa) y la función de seguimiento y supervisión de los responsables de los procesos institucionales y las oficinas regionales (segunda línea de defensa). El Servicio de Auditoría Interna coordina la ejecución de su plan de la auditoría con otros proveedores de servicios de aseguramiento en la tercera línea de defensa para evitar la duplicación del trabajo y ampliar su cobertura de los riesgos. Los riesgos se miden sobre la base de un conjunto de factores de riesgo que representan los posibles efectos y la probabilidad de que se produzcan acontecimientos que puedan afectar al logro de los objetivos de

cada una de las dependencias institucionales u oficinas, los procesos, las funciones y los sistemas.

15. Un plan anual de auditoría basada en los riesgos no puede abarcar todos los riesgos, procesos institucionales, dependencias orgánicas u oficinas de ONU-Mujeres. Por lo tanto, los encargos de auditoría y asesoramiento en 2021 se seleccionaron a partir de una evaluación exhaustiva de los riesgos de las dependencias orgánicas, las oficinas y los procesos institucionales, así como de la disponibilidad de recursos para cubrir tales riesgos, teniendo en cuenta las calificaciones de riesgo y el criterio profesional. Así pues, el Servicio de Auditoría Interna afronta limitaciones inherentes en su capacidad para emitir una opinión exhaustiva sobre los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y control en general en relación con los objetivos estratégicos, financieros, operacionales o de cumplimiento de ONU-Mujeres.

16. Además, durante 2021, el Servicio de Auditoría Interna se vio limitado a la hora de ejecutar plenamente su plan de trabajo aprobado debido a la pandemia de COVID-19. Estas limitaciones estaban relacionadas fundamentalmente con la realización de auditorías a distancia y la imposibilidad de viajar a las oficinas sobre el terreno. Con respecto a las auditorías a distancia, el Servicio de Auditoría Interna tuvo que confiar, casi en la mayoría de casos, en que la administración le proporcionase pruebas justificativas completas y precisas.

B. Calificaciones y resultados de los encargos de auditoría individuales

17. En 2021, el Servicio de Auditoría Interna llevó a cabo 16 encargos de auditoría interna y de asesoramiento relacionados con el plan de la auditoría de ese año, y publicó 14 informes en su versión definitiva a mediados de marzo de 2022 y dos auditorías internas que se aplazaron a una fecha posterior en 2022. La mayoría de estos encargos se centraron, por lo general, en la gobernanza, la gestión de riesgos y los controles de las oficinas seleccionadas, o guardaban relación con los sistemas y procesos de ONU-Mujeres.

18. De los 14 informes publicados, 12 de ellos constituían encargos de aseguramiento de calidad con calificaciones globales para las entidades o procesos auditados asignadas como se indica a continuación:

- Tres entidades o procesos se evaluaron como “*Satisfactorios*”, lo que significa que los acuerdos de gobernanza, las prácticas de gestión de riesgos y los controles evaluados estaban establecidos de manera adecuada y funcionaban correctamente. Es poco probable que los problemas señalados por la auditoría, si los hubiera, afectasen a la consecución de los objetivos de la entidad o esfera auditada.
- Cinco recibieron la calificación “*Necesita mejorar*”, lo que significa que la gobernanza, las prácticas en materia de gestión de riesgos y los controles que se evaluaron estaban, por lo general, establecidos y en funcionamiento, pero necesitaban algunas mejoras.
- Tres obtuvieron la calificación “*Necesita mejorar considerablemente*”, lo que implica que aunque la gobernanza, las prácticas en materia de gestión de riesgos y los controles evaluados estaban establecidos y funcionaban, era preciso introducir mejoras considerables.

- Una evaluación de madurez asignó una calificación de nivel 2, con algunos elementos de nivel 3, cuando el nivel de madurez deseado sería el nivel 4 (lo que significa, en términos generales, *que necesita mejorar*).

19. En la sección IX se resumen los detalles de las constataciones recurrentes y significativas a las que se llegó en los trabajos de auditoría interna y asesoramiento del Servicio de Auditoría Interna en 2021.

C. Progresos realizados por la administración en lo relativo al cumplimiento de las recomendaciones de auditoría

20. Para el quinquenio móvil, la tasa de aplicación de las recomendaciones de auditoría interna anteriores a las formuladas en 2021 fue del 94 %. Esto demuestra el empeño de la administración por adoptar las medidas apropiadas y oportunas cuando sea necesario mejorar los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y control. Sin embargo, el Servicio de Auditoría Interna señala que hay 19 recomendaciones pendientes desde hace tiempo que todavía no se han aplicado. Las recomendaciones pendientes desde hace tiempo comprendían el 10 % del total de recomendaciones emitidas en 2019 y el 8 % de las emitidas en 2020. Posiblemente, esto se debe al mayor número de recomendaciones institucionales y temáticas, cuya aplicación requiere tiempo y recursos, así como a las prioridades emergentes. El Servicio de Auditoría Interna continuó supervisando y haciendo un seguimiento de estas recomendaciones y anima a la administración a aplicar y mantener las medidas destinadas a abordar los riesgos significativos que se detectaron como resultado de las auditorías dentro de los plazos acordados.

V. Declaración de independencia y conformidad con las normas de auditoría interna (decisión 2015/4, apartado c)

21. En 2021, el Servicio de Auditoría Interna siguió conservando su independencia operacional respecto de la administración de ONU-Mujeres y decidió libremente cuál sería el alcance de su trabajo ateniéndose a las normas internacionales aplicables y generalmente aceptadas en este ámbito. La OSSI de las Naciones Unidas, como proveedora de servicios externos de investigación, goza de la misma independencia.

22. El Servicio de Auditoría Interna procura realizar su labor ciñéndose a las normas más estrictas de profesionalidad y eficacia. En ese sentido, el Servicio de Auditoría Interna se adhiere al Marco Internacional para la Práctica Profesional del Instituto de Auditores Internos y ha avanzado en la preparación de su primera valoración de la calidad conforme a lo que se establece en las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (las “Normas”). En 2021, el Servicio de Auditoría Interna llevó a cabo un examen interno de sus propias prácticas tomando como referencia las Normas. En 2022, tiene previsto someterse a una valoración de la calidad independiente para examinar su grado de cumplimiento de las Normas. El Servicio de Auditoría Interna todavía no puede usar la declaración que acredita que cumple las Normas, sin embargo, sus procesos en general y sus encargos individuales siguieron ajustándose a dichas Normas.

VI. Asignación y utilización de recursos (*decisión 2015/4, letra d*)

23. En su decisión núm. 2015/4, la Junta Ejecutiva exige al Servicio de Auditoría Interna que indique si, en su opinión, los recursos asignados a la función de auditoría interna e investigación son adecuados y suficientes y si se han desplegado de manera eficaz para lograr la cobertura de auditoría e investigación deseada. En 2021, el Servicio de Auditoría Interna recibió los recursos adecuados para poner en marcha las actividades programadas en su plan de la auditoría de ese año. Los recursos financieros se invirtieron conforme a lo previsto en el plan del Servicio de Auditoría Interna y a las políticas y normas de ONU-Mujeres. La dotación de personal del Servicio de Auditoría Interna se financió íntegramente con 5 puestos aprobados: 1 de nivel P-5 (jefatura), 2 de nivel P-4 y otros 2 de nivel P-3 (uno de los cuales estuvo vacante durante dos meses, pero tras encontrar a un candidato cualificado, este fue contratado de manera oportuna). El Servicio de Auditoría Interna también participó en el Programa de Mujeres Jóvenes Líderes de ONU-Mujeres¹, presentado en 2021, mediante la contratación de una Voluntaria de las Naciones Unidas entre las candidatas del programa.

24. El Servicio de Auditoría Interna está adscrito a los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría, que cuentan con una Directora y el apoyo de dos Auxiliares de Administración. En 2021, el Servicio de Auditoría Interna recibió 447.000 dólares de los Estados Unidos para gastos no relacionados con el personal.

25. En relación con las investigaciones que se completaron en 2021 (véase la sección XII), el costo estimado por la OSSI fue de 342.310 dólares de los Estados Unidos². En comparación, por un menor número de investigaciones realizadas en 2020, la OSSI facturó a ONU-Mujeres 128.152 dólares de los Estados Unidos. La OSSI emite sus facturas directamente a ONU-Mujeres sobre la base de un modelo de recuperación de costos. La recuperación de costos de la OSSI no afecta al presupuesto del Servicio de Auditoría Interna.

26. En 2021, con ayuda de dos miembros del personal del Servicio de Auditoría Interna, la Directora de los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría siguió actuando como funcionaria responsable de recibir y transmitir los informes de investigación; de coordinar y vigilar la aplicación de otros informes; y de dirigir las remisiones, las recomendaciones y las solicitudes de información, los datos y la recuperación de costos de la OSSI. Esta función suponía emprender diversas iniciativas de coordinación, control y supervisión, incluidos diversos estudios documentales e inspecciones, para las cuales los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría no disponían de recursos específicos, si bien es cierto que dicha función se ha vuelto más exigente. Por tanto, el Servicio de Auditoría Interna empleó su presupuesto destinado a las auditorías internas para contratar a una Voluntaria de las Naciones Unidas que ofreciese más ayuda en este ámbito, entre otros, en lo relativo a la capacidad del Servicio de Auditoría Interna de emprender iniciativas proactivas destinadas a promover la integridad y combatir el fraude, además de aumentar la sensibilización

¹ El Programa de Mujeres Jóvenes Líderes de ONU-Mujeres tiene como objetivo apoyar a las dirigentes jóvenes a través de diversas oportunidades de aprendizaje, así como de un programa estructurado de desarrollo profesional con un mentor.

² El costo incluye las facturas recibidas por valor de 63.381 dólares de los Estados Unidos y una estimación de gastos que asciende a 278.929 dólares de los Estados Unidos.

sobre cómo hacer frente a las faltas de conducta que puedan producirse. En diciembre de 2021, en colaboración con el personal directivo superior, el Servicio de Auditoría Interna elaboró un comunicado acerca de la lucha contra la corrupción y el fraude y empezó a trabajar en los informes sobre las lecciones aprendidas (véase también la sección XII). En su plan de trabajo anual de 2022, el Servicio de Auditoría Interna solicitó 82.000 dólares de los Estados Unidos para financiar sus iniciativas de apoyo a la investigación y lucha contra el fraude; dicho organismo se complace en señalar que dicha cantidad ha sido asignada. Es probable que el Servicio de Auditoría Interna tenga que realizar solicitudes similares en los próximos años.

VII. Ejecución del plan de auditoría basada en los riesgos de 2021

A. Planificación de auditorías basadas en los riesgos y finalización del plan de trabajo anual

27. En 2018, el año de su creación, el Servicio de Auditoría Interna diseñó una estrategia para llevar a cabo una auditoría basada en los riesgos durante el período comprendido entre 2019 y 2021. Con esta estrategia se pretendía promover una determinada visión que, entre otras cosas, incluía un concepto combinado de aseguramiento de calidad que permitiera aumentar la eficacia y la eficiencia de la gobernanza y la supervisión de ONU-Mujeres. Esta visión se inspiraba en el modelo de las tres líneas³ para promover una rendición de cuentas centrada en los resultados y la buena gobernanza, una mejor gestión de los riesgos y unos controles internos que resultasen eficaces en función del costo.

28. El plan de la auditoría interna para 2021 se elaboró a partir de la evaluación de riesgos independiente del Servicio de Auditoría Interna, tras haber obtenido las aportaciones del personal directivo superior y otras partes interesadas sobre los riesgos principales. Como parte del proceso de planificación, se analizaron datos cuantitativos y cualitativos para evaluar los riesgos relacionados con cada oficina y dependencia sujeta a auditoría. El Comité Asesor de Supervisión examinó el plan de la auditoría de 2021 antes de remitirlo a la Dirección Ejecutiva de ONU-Mujeres para su aprobación.

29. Debido a las restricciones a los viajes relacionadas con la pandemia de COVID-19, el Servicio de Auditoría Interna tuvo que modificar su plan de la auditoría para 2021 a) introduciendo auditorías sobre el terreno a distancia con unas limitaciones propias al alcance; y b) centrándose en las esferas temáticas y los ámbitos de riesgo y las prioridades emergentes de la sede. El Servicio de Auditoría Interna también ha seguido colaborando estrechamente con el Servicio de Evaluación Independiente a la hora de realizar evaluaciones y auditorías conjuntas de las oficinas de los países. El Servicio de Auditoría Interna ha continuado proporcionando información sobre los riesgos emergentes y los proyectos de políticas y procedimientos en el marco de su mandato de asesoramiento.

³ De acuerdo con el documento de posición del Instituto de Auditores Internos sobre las tres líneas de defensa para una gestión de riesgos y un control efectivos, el control que ejerce la administración constituye la primera línea de defensa en la gestión de riesgos; las distintas funciones de control de riesgos y supervisión del cumplimiento establecidas por la administración conforman la segunda línea; y la función de aseguramiento de la calidad independiente representa la tercera.

30. En 2021, se completaron todas las actividades sobre el terreno vinculadas a los encargos que figuran en el plan de auditoría basada en los riesgos, a excepción de dos casos. Se habían aplazado dos exámenes de 2021 a 2022. En 2021, se publicaron 8 informes sobre el plan de auditoría de ese año y, a mediados de marzo de 2022, otros 6. El Servicio de Auditoría Interna señala que, en ocasiones, la administración ha tardado más tiempo en examinar y comentar los informes de dicho organismo debido a su complejidad, así como a otras prioridades emergentes y relacionadas con el trabajo.

B. Seguimiento y coordinación de las actividades de auditoría

31. A lo largo de 2021, el Comité Asesor de Supervisión examinó la aplicación del plan de auditoría basada en los riesgos del Servicio de Auditoría Interna para 2021 a través de los informes sobre la marcha de los trabajos y de reuniones con la Directora de los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría y la Jefa del Servicio de Auditoría Interna. Asimismo, examinó el proyecto de informe anual y formuló sus observaciones al respecto.

32. El Servicio de Auditoría Interna también comunicó su plan de trabajo anual y se reúne con la Junta de Auditores de las Naciones Unidas para fomentar la coordinación y la eficacia.

33. A raíz de la decisión [2021/4](#) de la Junta Ejecutiva, de 2021, relativa al trabajo con otros organismos de las Naciones Unidas para armonizar las definiciones y la presentación de informes en materia de auditorías internas e investigación, así como a la transmisión de sus observaciones a la Junta Ejecutiva de ONU-Mujeres, el Servicio de Auditoría Interna se esforzó por ajustar los informes anuales de auditoría e investigación con los de los siguientes organismos: el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Este ejercicio se ha completado y se ha elaborado una plantilla armonizada que será utilizada por estos organismos de las Naciones Unidas en sus informes anuales.

C. Informes y calificaciones de auditoría

34. En las auditorías internas de las oficinas y funciones de ONU-Mujeres, el Servicio de Auditoría Interna otorga las siguientes calificaciones globales de la auditoría sobre la base de su evaluación global de los procesos relevantes de gobernanza, gestión de riesgos y control examinados: “satisfactoria”, “necesita mejorar”, “necesita mejorar considerablemente” o “insatisfactoria”.

35. En el cuadro 1 se recogen las calificaciones globales de las 12 auditorías internas que llevó a cabo el Servicio de Auditoría Interna en relación con el plan de la auditoría para 2021. De estos informes, 7 se refieren a auditorías internas realizadas en oficinas de ONU-Mujeres sobre el terreno y 5 a auditorías de procesos institucionales temáticos. En el anexo 1 también se indica el número de recomendaciones de auditoría formuladas, según su prioridad.

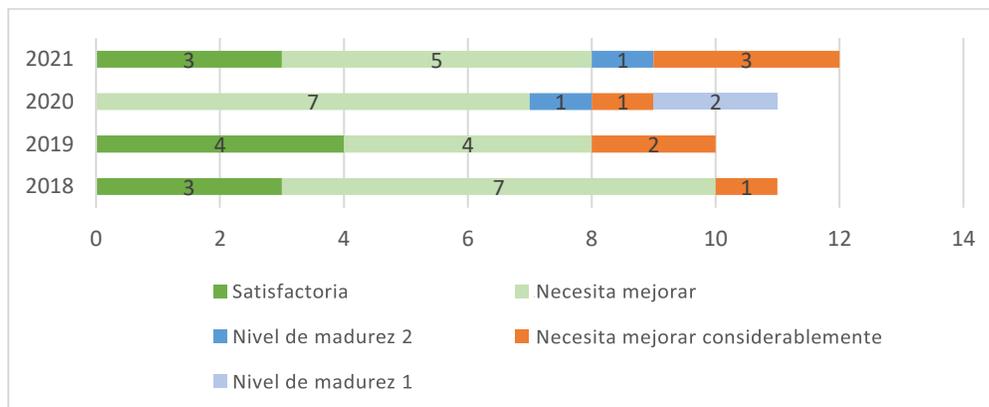
Cuadro 1: Distribución de las calificaciones de auditoría, por región y esfera temática, 2021

Esfera auditada	Número de auditorías	Satisfactoria	Necesita mejorar	Necesita mejorar considerablemente
Oficina en el país/oficina de presencia programática	7	3	3	1
Palestina	1	1		
Pakistán	1		1	
Etiopía	1	1		
Serbia	1	1		
República Democrática del Congo	1			1
Tayikistán	1		1	
Metasíntesis de las auditorías de las oficinas sobre el terreno	1		1	
Temáticas/De la sede	4	-	2	2
Gestión de consultores individuales				1
Gestión de riesgo de terceros para los servicios externalizados	1		1	
Función de comunicación y promoción	1			1
Gestión de activos y arrendamientos	1		1	
Total	11	3	5	3

36. Un encargo de aseguramiento empleó el nivel de madurez como calificación para una opinión de auditoría. En particular, el Servicio de Auditoría Interna determinó que el nivel de madurez del programa de lucha contra el fraude de ONU-Mujeres se encontraba en el **nivel 2 (inicial)**, aunque señaló que algunos elementos corresponden al **nivel 3 (repetible)**.

37. Entre 2018 y 2021, el Servicio de Auditoría Interna completó 44 encargos de aseguramiento en relación con sus planes anuales de auditoría basados en los riesgos. La figura 1 que se muestra a continuación constituye un resumen de las calificaciones globales que el Servicio de Auditoría Interna asignó a los encargos de aseguramiento entre 2018 y 2021.

Figura 1: Resumen de las calificaciones de las auditorías internas, planes de auditoría (2018-2021)



Fuente: recopilación del Servicio de Auditoría Interna

38. Además de los encargos de aseguramiento previamente mencionados, el Servicio de Auditoría Interna realizó dos exámenes de asesoramiento que no contienen ninguna calificación: i) una evaluación sinóptica de los progresos y los retos en relación con el proyecto del sistema de planificación de los recursos institucionales de ONU-Mujeres a 20 de febrero de 2021; y ii) la Iniciativa Spotlight, una evaluación de riesgos independiente y una definición de las lecciones aprendidas de la ejecución de la fase I de ONU-Mujeres. Véase el anexo II para consultar los resúmenes de estos encargos de asesoramiento.

VIII. Aplicación de las recomendaciones de las auditorías

A. Tasa de aplicación

39. La tasa de aplicación de las recomendaciones de las auditorías internas anteriores a las formuladas en 2021 era del 94 % sobre la base de las estadísticas móviles de los cinco años anteriores a 2021. En general, al 23 de marzo de 2022, las tasas anuales de aplicación de las recomendaciones se ralentizaron: en el caso de las recomendaciones emitidas en 2019, el total de recomendaciones pendientes desde hace tiempo se situaba en el 10 %, y en 2020, en el 8 %.

40. De las 19 recomendaciones de auditoría pendientes desde hace tiempo (es decir, anteriores a 2021), 7 de ellas poseen alta prioridad y 12 una prioridad media. El cuadro 2 muestra las recomendaciones de alta prioridad y los encargos de auditoría conexos.

Cuadro 2: Recomendaciones de alta prioridad pendientes desde hace tiempo

Título del encargo de auditoría	Responsable de la medida y breve descripción de la recomendación
2019 - Auditoría de la oficina en el Afganistán	La Dependencia de Apoyo a la Gestión de los Programas elaborará orientaciones para aquellas situaciones en que las oficinas de ONU-Mujeres en los países reciban financiación para fines generales para las notas estratégicas.
2019 - Gestión de los asociados en la ejecución y de las partes responsables	Las Direcciones de la División de Políticas, Programas y Apoyo a Procesos Intergubernamentales y de la División de Gestión y Administración asignarán y definirán la rendición de cuentas, la autoridad, las funciones y las responsabilidades para el proceso integral de gestión de los asociados en la ejecución, de acuerdo con el modelo de las tres líneas.
	La Dependencia de Apoyo a la Gestión y los Programas realizará una evaluación de riesgos del proceso integral y relacionará los riesgos señalados con los controles previstos en el actual marco de políticas, procedimientos y orientaciones, de modo que se aborden las deficiencias o duplicaciones en las políticas y los controles correspondientes.
2019 - Auditoría de la Oficina Regional para Asia y el Pacífico	La Dirección de la División de Políticas, Programas y Apoyo a Procesos Intergubernamentales , en consonancia con los posibles cambios en la dotación de personal introducidos como resultado de la iniciativa de gestión del cambio, estudiará soluciones para aumentar la supervisión técnica de la sede, la orientación de políticas y el intercambio de conocimientos para los oficiales técnicos (de programas) en las oficinas regionales y otras oficinas sobre el terreno.
2019 - Auditoría sobre la gestión de viajes	La Dirección de la División de Gestión y Administración establecerá un responsable del proceso institucional en materia de viajes con la debida autoridad, capacidad y rendición de cuentas para supervisar la eficacia de la política de viajes en comisión de servicio, controlar el cumplimiento de esta y garantizar la eficacia y eficiencia del proceso.
	El responsable del proceso institucional designado llevará a cabo una evaluación de riesgos integral del proceso de viaje y hará hincapié en los principios de atención hacia los resultados, la prudencia, el rigor en el control de los costos y el deber de diligencia en lo relativo a la política de viajes en comisión de servicio.
2020 - Auditoría de la oficina de presencia programática en Somalia	La Dirección Regional de la Oficina Regional para África Oriental y Meridional , junto con la iniciativa de gestión del cambio y la División de Estrategia, Planificación, Recursos y Eficacia, aclarará las expectativas que existen en relación con la oficina de presencia programática en Somalia, incluido el replanteamiento estratégico acerca de la huella de ONU-Mujeres en el país y la determinación de prioridades en el enfoque de la oficina entre el trabajo normativo, el asesoramiento técnico, la coordinación o la ejecución del programa sobre el terreno.

Fuente: recopilación y seguimiento del Servicio de Auditoría Interna en Teammate.

41. El cuadro 3 que figura a continuación muestra el estado de las recomendaciones de auditoría pendientes al 23 de marzo de 2022, clasificadas por prioridad y sobre la base del plazo acordado originalmente.

Cuadro 3: Antigüedad de las recomendaciones según el calendario original al 23 de marzo de 2022

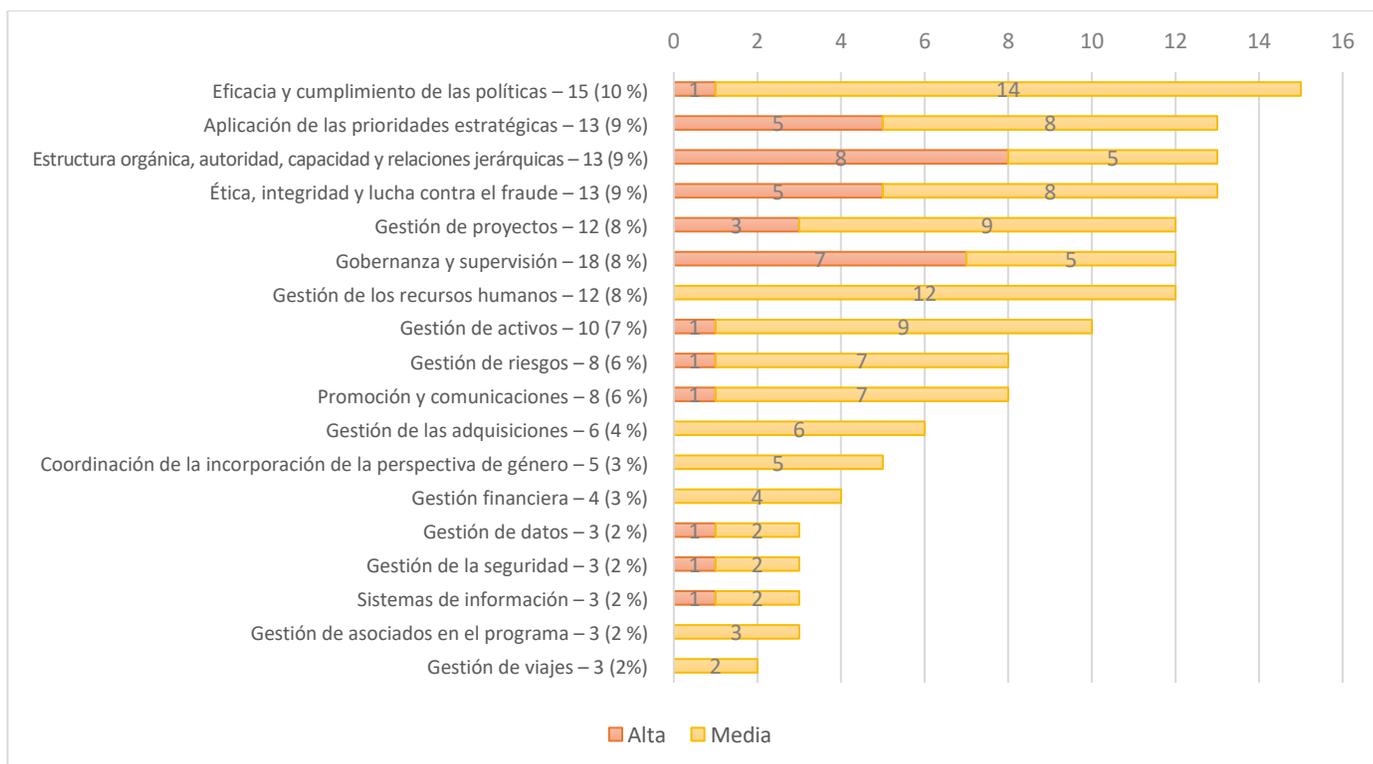
Prioridad	Total de recomendaciones pendientes	< 12 meses	12 a 18 meses	> 18 meses
Alta	29	22	5	2
Media	57	45	7	5

Fuente: recopilación y seguimiento del Servicio de Auditoría Interna en Teammate.

IX. Principales resultados de las auditorías internas y el asesoramiento

42. El Servicio de Auditoría Interna señaló y resumió las cuestiones clave, clasificadas por su esfera funcional, que se derivan de sus encargos relacionados con el plan de auditoría basada en los riesgos para 2021, para sus dos tareas de auditoría (véase la figura 2 y los párrafos siguientes). Las observaciones de los encargos de asesoramiento no se incluyen en la figura 2.

Figura 2: Observaciones clave detectadas en 2021 por esferas funcionales



Fuente: recopilación del Servicio de Auditoría Interna.

43. En 2021, el Servicio de Auditoría Interna determinó algunas observaciones clave en las siguientes esferas funcionales:

a) **Eficacia de las políticas y los procedimientos de ONU-Mujeres.** Los encargos de auditoría temática señalaron ciertas esferas en las que la Entidad debe i) desarrollar políticas relacionadas con la garantía de la relación calidad-precio; la comunicación y la promoción; y los proveedores de servicios externos; ii) revisar sus políticas de gestión de los consultores individuales y los contratados por los proveedores, de los activos y de la lucha contra el fraude, y armonizar las políticas existentes con el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales que se está implantando, los procesos operacionales, los marcos de gestión de riesgos y de control interno, y las necesidades y las prioridades institucionales; y iii) mejorar su cumplimiento de las políticas y el marco de control interno existentes, entre otros en relación con los consultores individuales, los activos y los arrendamientos, las adquisiciones y los recursos humanos.

b) **Desarrollo y aplicación de las prioridades de las notas estratégicas.** Las auditorías sobre el terreno pusieron de manifiesto aspectos susceptibles de mejora en: i) la orientación sobre el desarrollo y la aplicación de las notas estratégicas, mejorando los elementos del marco de resultados utilizados para medir el desempeño real del impacto y los cambios previstos, además de la presentación de informes sobre los productos y las actividades; ii) la mejora del marco, la función y las actividades conexas en relación con el control, la presentación de informes y la evaluación para garantizar la obtención de informes centrados en los resultados y la calidad de los datos; iii) la aceleración de la aplicación de los cambios y los resultados previstos; y iv) el control de la eficacia de las estrategias de movilización de recursos y de sus metas, la mejora de la orientación conexas en relación con cómo planificar, aplicar, controlar y ajustar las estrategias de movilización de recursos, y la función de las oficinas regionales y de la sede a la hora de apoyar a las oficinas sobre el terreno. El Servicio de Auditoría Interna se complace en señalar que la Entidad ha revisado y ha comenzado a aplicar su nuevo proceso de planificación del trabajo, entre otras cosas mediante un proceso piloto de diálogo estratégico, que introduce las notas estratégicas en la sede y las mejora para las oficinas regionales y en el país, y un examen continuo de las estrategias de las oficinas sobre el terreno, en el que los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría participan en calidad de observador para garantizar que se aborden los principales riesgos y constataciones.

c) **Estructura orgánica, autoridad, capacidad y relaciones jerárquicas para aplicar las prioridades estratégicas.** En sus auditorías sobre el terreno, el Servicio de Auditoría Interna descubrió que las estructuras de las oficinas sobre el terreno eran a menudo frágiles y debían ajustar mejor su ambición a su capacidad para cumplir las prioridades y el mandato acordados, entre otras cosas, mediante la revisión de la huella estratégica de las oficinas de presencia programática para adaptar las expectativas relacionadas con estas oficinas a una nueva tipología de países. Las oficinas sobre el terreno a menudo se vieron afectadas por i) el movimiento de personal y las vacantes en puestos clave; ii) la ausencia de disponibilidad de financiación para mantener algunas funciones en las estructuras de las oficinas sobre el terreno, por ejemplo, el control, la presentación de informes y la evaluación, la coordinación y las operaciones; iii) la imposibilidad de aumentar rápidamente la capacidad, incluida la financiación mancomunada para las funciones de apoyo cuando se han movilizado importantes fondos complementarios; y iv) la necesidad de claridad en lo relativo a la

rendición de cuentas para garantizar los resultados, las funciones, la coordinación interna y las relaciones jerárquicas.

d) **Iniciativas en materia de ética, integridad y lucha contra el fraude.** Entre las esferas susceptibles de mejora se encuentra la aclaración de la función de coordinación del programa de lucha contra el fraude; el refuerzo de la cultura de la integridad y la ética; la finalización de las evaluaciones de riesgos de fraude para la sede y los procesos clave; la consolidación y la evaluación de la eficacia de los controles de mitigación; el aumento al máximo de la automatización del control y la presentación de informes de excepción; la revisión del Marco jurídico de ONU-Mujeres y los plazos de investigación; y el desarrollo de un marco de control para medir la eficacia del programa de lucha contra el fraude existente. Como aspecto positivo, la Entidad ha organizado una serie de seminarios web sobre las evaluaciones de riesgos de fraude. Sin embargo, las auditorías sobre el terreno confirmaron la necesidad de seguir reforzando la sensibilización sobre el fraude y la corrupción, lo que incluye la capacitación periódica y los debates específicos sobre las normas de conducta, los riesgos de fraude y los controles, el deber y la forma de denunciar las infracciones.

e) **Gestión de programas y proyectos.** En los encargos de auditoría interna se siguen señalando problemas relacionados con la gestión de proyectos en lo relativo a la necesidad de mejorar: i) la gestión eficaz de los riesgos durante el diseño y la ejecución de los proyectos; ii) los procesos de gestión de los beneficiarios para garantizar que ONU-Mujeres y sus asociados en el programa alcanzan a los beneficiarios previstos; iii) la eficacia de los marcos de control y presentación de informes, y las actividades conexas; iv) la presentación de informes sobre el desempeño de programas y proyectos en forma de informes descriptivos y financieros basados en los resultados con respecto al marco de resultados y recursos acordado; v) la gestión del conocimiento y del aprendizaje; y vi) la orientación sobre la presupuestación de los costos directos de gestión del proyecto. El Servicio de Auditoría Interna se complace en observar que la Entidad ha comenzado a aplicar la hoja de ruta para la mejora del ciclo de proyectos propuesta por el Servicio de Auditoría Externa en su examen de asesoramiento de 2019.

f) **Gobernanza, supervisión y gestión del desempeño.** Las auditorías temáticas y sobre el terreno señalaron la necesidad de: i) aclarar la función de supervisión entre la sede y las oficinas regionales en lo que respecta al desempeño de las oficinas sobre el terreno, mejorar la capacidad y reforzar la rendición de cuentas de los responsables de los procesos institucionales en las esferas funcionales, mejorar la implicación en los temas de las políticas o estratégicos y la coherencia de estos, así como mejorar las oficinas regionales (que, en conjunto, representan la segunda línea de defensa) para garantizar una supervisión de la administración y un control del cumplimiento eficaces; ii) un marco básico de gobernanza institucional y políticas para la externalización de procesos y funciones institucionales; y iii) una gestión periódica del desempeño de los proveedores de servicios externos utilizados por ONU-Mujeres.

g) **Gestión de los recursos humanos.** Las constataciones se refieren principalmente a la mejora de la política en materia de gestión de los consultores individuales y al cumplimiento, por parte de las unidades de contratación, de los controles existentes para garantizar los principios de la relación calidad-precio, la competitividad y la transparencia a la hora de contratar consultores, fijar sus honorarios y garantizar que entregan los productos acordados en el momento oportuno y con la calidad acordada. En sus auditorías de las oficinas sobre el terreno, el Servicio de

Auditoría Interna señaló la necesidad de: i) desarrollar estrategias de recursos humanos a más largo plazo por parte de las oficinas sobre el terreno, con la orientación de la División de Recursos Humanos de la sede, si fuera necesario, que relacionen las capacidades actuales con las que se necesitan para cumplir las prioridades estratégicas, acompañadas de un análisis funcional de la dotación de personal, una adecuada presupuestación de proyectos y la negociación con los donantes, para garantizar la financiación de las necesidades de personal, así como la agilización de los planes de contratación; ii) facilitar orientaciones sobre los planes de aprendizaje y desarrollo de las oficinas sobre el terreno para obtener una capacitación eficaz en función del costo y validada; iii) análisis del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales para procesar todas las categorías de personal en un módulo de recursos humanos con el fin de garantizar que los datos clave estén disponibles para planificar y gestionar la fuerza de trabajo; y iv) exámenes y estudios periódicos de los riesgos asociados a las vacantes prolongadas de altos cargos y las sustituciones temporales.

h) **Gestión de riesgos.** En los encargos de auditorías se concluyó que era necesario mejorar la gestión de riesgos sobre el terreno y en la sede, en particular en lo relativo a la detección proactiva de los riesgos, los debates, la atenuación y la elevación, en su debido momento, de los problemas a los niveles superiores de la administración, cuando sea necesario. El Servicio de Auditoría Interna se complace en observar que la Entidad ha comenzado a aplicar la hoja de ruta para la mejora de la gestión de riesgos propuesta por el Servicio de Auditoría Interna en su examen de asesoramiento de 2019.

i) **Promoción y comunicaciones.** El Servicio de Auditoría Interna señaló la necesidad de i) una dirección estratégica clara de la organización en relación con las actividades de comunicación y un mandato claro para la Sección de Comunicaciones y Promoción que delimite tanto sus responsabilidades de comunicación como las de otras oficinas; ii) un marco para una política de comunicación que comprenda toda la organización y orientación a nivel ejecutivo sobre los criterios de priorización; iii) una mayor visibilidad de la marca y claridad de la promoción; iv) una reducción al mínimo de la fragmentación de funciones y coordinación entre unidades mediante la integración entre la sede y las oficinas sobre el terreno; y v) la finalización del plan de comunicación de crisis, y el refuerzo de la función que desempeñan las comunicaciones en la continuidad de las operaciones y la planificación humanitaria y de crisis en la sede y en las oficinas sobre el terreno. Estas conclusiones han sido respaldadas por las observaciones realizadas en las auditorías de las oficinas sobre el terreno relacionadas con la promoción y las comunicaciones.

j) **Gestión de las adquisiciones.** El Servicio de Auditoría Interna recomendó trabajar en una estrategia para profesionalizar la función regional de adquisiciones y estudiar el nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales para los informes sobre las excepciones de las adquisiciones y los paneles, lo que permitirá a las oficinas reforzar la gestión de las adquisiciones realizadas a nivel local al establecer planes de adquisición realistas y estrategias eficaces; fortalecer los mecanismos internos para incidir en consideraciones acerca del rigor en el control de los costos; realizar estudios periódicos de mercado para contar con una amplia selección de posibles proveedores; y garantizar la confidencialidad e imparcialidad del proceso de licitación. El Servicio de Auditoría Interna ha aplazado la auditoría temática en relación con la gobernanza y la gestión de la contratación de servicios a 2022.

k) **Coordinación del sistema de las Naciones Unidas.** Las oficinas sobre el terreno abordaron su mandato de coordinación de la Naciones Unidas de forma

diferente y no siempre definieron su estrategia de coordinación debido a la limitación de recursos y a la necesidad de orientación. ONU-Mujeres necesita una visión mejor estructurada, una estrategia actualizada, un marco de rendición de cuentas y claridad en lo relativo a los recursos invertidos en la coordinación del sistema de las Naciones Unidas.

X. Servicios de asesoramiento

44. Durante 2021, el Servicio de Auditoría Interna finalizó dos encargos de asesoramiento: a) una evaluación sinóptica del progreso y los desafíos del proyecto de planificación de los recursos institucionales de ONU-Mujeres, con fecha del 20 de febrero de 2021; y b) la Iniciativa Spotlight, una evaluación independiente de riesgos y detección de las lecciones aprendidas de la ejecución de la fase I de ONU-Mujeres. Los resúmenes de estos encargos se pueden consultar en el anexo II.

45. Además, el Servicio de Auditoría Interna interactuó de manera periódica con el Servicio de Evaluación Independiente para coordinar las tareas de auditoría y evaluación; compartir información; y contribuir, cuando fuera pertinente, a las evaluaciones de las carteras de proyectos nacionales realizadas por el Servicio de Evaluación Independiente. El Servicio de Auditoría Interna y el Servicio de Evaluación Independiente iniciaron dos exámenes conjuntos: la evaluación de las carteras de proyectos nacionales y una auditoría en la oficina en el Pakistán; y la evaluación de las carteras de proyectos nacionales y una auditoría en la oficina en la República Democrática del Congo. El Servicio de Auditoría Interna también contribuyó a la evaluación formativa de la respuesta a la crisis de ONU-Mujeres en Asia y el Pacífico.

46. Durante el período sobre el que se informa, el Servicio de Auditoría Interna participó activamente en calidad de observador en distintos grupos de trabajo relacionados con la gestión del cambio en la organización y los preparativos del Plan Estratégico para el período comprendido entre 2022 y 2025. La Directora de los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría desempeñó las funciones de observadora y asesora de manera proactiva y periódicamente en las reuniones del equipo directivo superior, el Comité de Examen Institucional y la junta del proyecto para la aplicación del sistema de planificación de los recursos institucionales, así como otros foros. Además, el Servicio de Auditoría Interna profirió diversos comentarios sobre proyectos de políticas y procedimientos, peticiones de la administración y otras iniciativas.

47. El Servicio de Auditoría Interna ha estado elaborando material de capacitación acerca de la realización de auditorías que respondan a las cuestiones de género para ponerlo a disposición de la comunidad especializada en auditorías internas que promueve la incorporación de la perspectiva de género a los procesos de auditoría. Con la ayuda de la Sección de Comunicaciones y Promoción de ONU-Mujeres, el Servicio de Auditoría Interna también actualizó su sitio web para garantizar que sea fácil de utilizar e informativo.

XI. Divulgación de los informes de auditoría interna

48. Treinta días después de darse a conocer, todos los informes de la auditoría interna elaborados en virtud del plan de la auditoría para 2021 se publicaron de conformidad con la decisión 2012/10 de la Junta Ejecutiva (véase UNW/2012/16) y se pueden consultar en el sitio web en el que se divulgan las auditorías de ONU-Mujeres:

<https://www.unwomen.org/es/about-us/accountability/audit/internal-audit-reports>.

Ninguna organización o Estado miembro solicitó que se editase alguna parte de los informes de auditoría, solicitud que tampoco se realizó desde la Entidad.

49. Los informes de asesoramiento no se publican, sin embargo, sí se entregaron ejemplares de estos al personal directivo superior y al Comité Asesor de Supervisión. En el presente informe anual y en el anexo II se resumen los aspectos más destacados.

XII. investigaciones

50. En 2021, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna prestó un servicio de investigación en relación con diversas denuncias de faltas de conducta presuntamente cometidas por el personal de ONU-Mujeres o por terceros en perjuicio de esta.

51. En 2021, la Directora de los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría siguió actuando como funcionaria responsable de coordinar y recibir la información sobre las actividades de investigación. La Asesoría Jurídica de ONU-Mujeres y la Dirección de Recursos Humanos siguieron desempeñando unas funciones esenciales en dicho ámbito, tal y como se dispone en el Marco jurídico de ONU-Mujeres para casos de incumplimiento de las normas de conducta de las Naciones Unidas (el “Marco jurídico”).

A. Número de casos atendidos

52. En 2021, la OSSI registró la admisión de 36 nuevas denuncias de ONU-Mujeres, frente a las 27 nuevas denuncias de 2020 y las 52 nuevas denuncias de 2019. El número de casos atendidos por la OSSI en 2021 y su comparación con los casos de 2019 y 2020 se ilustran en el cuadro 4 que figura a continuación:

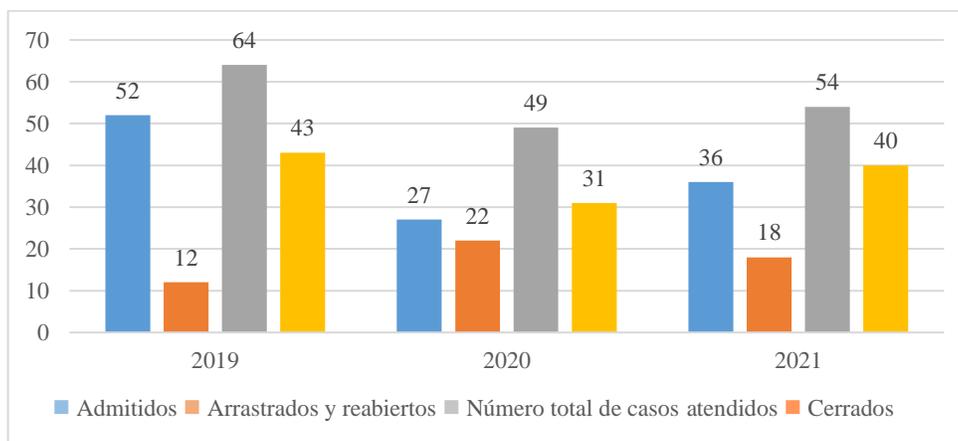
Cuadro 4: Número de casos atendidos e investigados por la OSSI en 2021

Número de casos atendidos	2021
Casos acumulados a 1 de enero	18
Casos admitidos durante el año	36
Reabiertos desde el año anterior	-
Total de casos durante el año	54
Casos arrastrados cerrados	15
Casos admitidos cerrados	25
Total de casos cerrados durante el año	40
Casos que permanecían abiertos al 31 de diciembre de 2021	14

Fuente: informes trimestrales de la OSSI.

53. En la figura 3 que se muestra a continuación se comparan la admisión de casos de la OSSI, el número de casos atendidos y la finalización de los casos durante el período comprendido entre 2019 y 2021.

Figura 3: Comparación entre la admisión de casos de la OSSI, el número de casos atendidos y la finalización de los casos durante el período comprendido entre 2019 y 2021

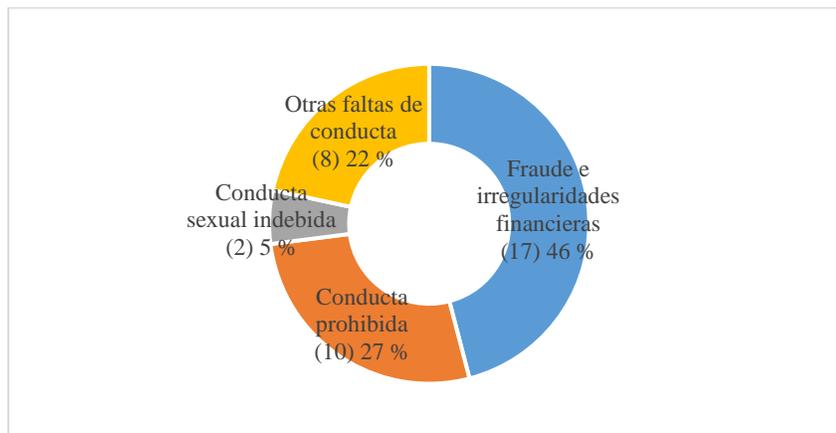


Fuente: informes trimestrales de la OSSI.

54. En 2021, la OSSI recibió 36 nuevas denuncias a través de la línea directa (53 %), por correo electrónico (39 %) o por otros medios (8 %). Las fuentes de las denuncias están compuestas por el personal de las Naciones Unidas (56 %), las remisiones de otras entidades de las Naciones Unidas (22 %), partes externas (11 %), conocidas por la OSSI pero no reveladas a los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría (8 %) o anónimas (3 %).

B. Tipos de denuncias

55. Las denuncias que recibe y registra la OSSI pueden incluir más de un tipo de supuestas faltas de conducta. Las 36 denuncias nuevas recibidas en 2021 hacían referencia a 37 instancias de presuntas faltas de conducta, las cuales se desglosan en función de las categorías resumidas que se detallan a continuación en la figura 4. En el cuadro 5 se establece una comparación con los años 2019 y 2020.

Gráfico 4: Admisión de denuncias por categoría en 2021

Fuente: informes trimestrales de la OSSI⁴.

Cuadro 5: Comparación de la admisión de denuncias por categorías para el período comprendido entre 2019 y 2021

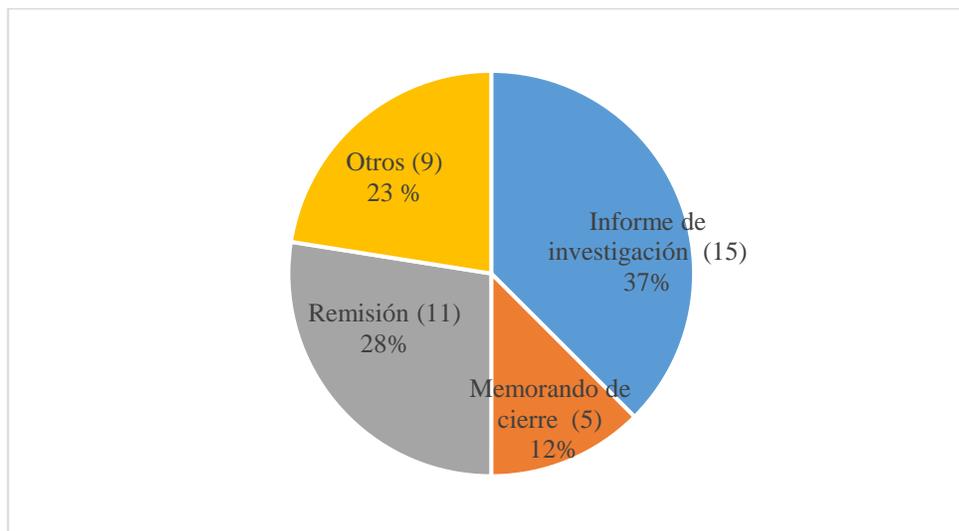
Categoría de denuncia	2019	2020	2021
Fraude e irregularidades financieras	24	14	17
Conducta prohibida	17	9	10
Conducta sexual indebida	3	1	2
Represalia	1	0	0
Otras faltas de conducta	14	11	8
Total	59	35	37

Fuente: informes trimestrales de la OSSI, véase la nota a pie de página.

C. Casos resueltos/cerrados/aplazados

56. Como se ilustra en el gráfico 5, la OSSI cerró 40 casos en 2021 (frente a los 31 de 2020):

⁴ Notas: 1) Los casos pueden comprender varias categorías de presuntas faltas de conducta, por tanto, se cuentan más de una vez. 2) La OSSI clasifica las denuncias con más detalle; sin embargo, este informe resume dichas categorías tomando como base un enfoque armonizado para los informes anuales entre ONU-Mujeres, el PNUD, el UNFPA, el UNICEF y la UNOPS.

Figura 5: Casos cerrados en 2021

Fuente: informes trimestrales de la OSSI.

57. De los 40 casos cerrados, 20 se cerraron después de realizar una evaluación preliminar y determinarse que no procedía realizar una investigación (en comparación con los 21 de 2020) y otros 20 una vez concluida la investigación (frente a los 10 de 2020). De los 20 casos cerrados al concluir la evaluación preliminar, la OSSI remitió 11 de ellos (con consentimiento de la parte demandante, cuando correspondía) para su estudio y la posterior adopción de medidas por parte de la administración de ONU-Mujeres (frente a las 10 denuncias remitidas en 2020). Tras consultar, según el caso, con Recursos Humanos, la Oficina Jurídica, la Dependencia de Apoyo a la Gestión de Programas o la oficina en el país pertinente, la Directora de los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría decidió cuál era la medida confidencial que resultaba más apropiado adoptar en cada caso, por ejemplo, mediante las intervenciones por parte de dichas oficinas, los estudios documentales adicionales o las inspecciones de los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría, o su estudio en las futuras auditorías del Servicio de Auditoría Interna. De los 20 casos cerrados después de una investigación, 15 de ellos fueron corroborados y dieron lugar a un informe de investigación (frente a los 4 de 2020) y los otros 5 se consideraron no corroborados y dieron lugar a un memorando de cierre (frente a los 3 de 2020).

58. Los 15 casos corroborados en 2021 (que comprenden 4 casos arrastrados desde 2019, 5 casos arrastrados desde 2020 y 6 casos abiertos en 2021) estaban relacionados con:

- Estilo de gestión problemático por parte de un funcionario, lo que propiciaba una cultura de oficina amenazante e intimidatoria.
- Conductas prohibidas e irregularidades en los registros de asistencia de un funcionario.
- Tergiversación de la información personal durante la contratación por parte de ONU-Mujeres, conflicto de intereses en las adquisiciones, falsificación de un documento solicitado por la OSSI y despilfarro de recursos por valor de 26.000

dólares de los Estados Unidos al comprar un vehículo nuevo, por parte de un funcionario.

- Irregularidades con los recibos y despilfarro de recursos por parte de un contratista de servicios, con un coste de 2.755 dólares de los Estados Unidos para ONU-Mujeres.
- Falsificación de documentos de pago por parte de un consultor, por un importe de 741 dólares de los Estados Unidos, que, sin embargo, no supuso una pérdida financiera importante.
- Uso indebido del cargo, incluida la intimidación al personal de ONU-Mujeres e irregularidades en la contratación por parte de un funcionario.
- Falsificación de documentos financieros por parte del personal de un asociado en el programa que dio lugar a un uso indebido de fondos de ONU-Mujeres por valor de 141.051 dólares de los Estados Unidos.
- Reclamaciones fraudulentas por parte de un funcionario en relación con el reembolso de gastos de alojamiento por un importe de 5.808 dólares de los Estados Unidos, pero que no supusieron una pérdida financiera.
- Incorporación de una cuenta telefónica personal de un funcionario a la cuenta telefónica de ONU-Mujeres, lo que dio lugar a la facturación a ONU-Mujeres de gastos de un teléfono privado por un importe de 84 dólares de los Estados Unidos (que finalmente se reembolsaron a ONU-Mujeres).
- No revelación de un conflicto de intereses por parte de un ingeniero técnico del proveedor de ONU-Mujeres (contratado por ONU-Mujeres para supervisar las obras de construcción y participar en la selección de una empresa constructora), que era al mismo tiempo propietario de una de las empresas constructoras de la licitación.
- Irregularidades en la contratación cometidas por un funcionario.
- Prácticas irregulares de licitación o colusión entre tres proveedores de ONU-Mujeres en varios ejercicios de adquisición (en tres casos); e
- Incumplimiento de las normas que se esperan de un funcionario al no revelar un problema de salud conocido durante la contratación por parte de ONU-Mujeres.

59. De los 15 casos corroborados, 8 casos relacionados con funcionarios de ONU-Mujeres fueron remitidos para la adopción de medidas en virtud del Marco jurídico de ONU-Mujeres. En 3 casos relacionados, respectivamente, con un contratista de servicios independiente, un consultor anterior y un asociado en el programa, la Asesoría Jurídica de ONU-Mujeres, en colaboración con otras oficinas de ONU-Mujeres, sopesó o tomó las medidas pertinentes de conformidad con los acuerdos de ONU-Mujeres con estas partes. En cuatro casos relacionados con los proveedores, la Asesoría Jurídica de ONU-Mujeres, en colaboración con la División de Gestión y Administración y previa consulta con los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría, estudió la posibilidad de adoptar las medidas pertinentes mediante el establecimiento de un procedimiento de sanción a los proveedores. Este procedimiento no se implantaba en ONU-Mujeres desde 2018, después de que el PNUD dejara de prestar servicios de investigación a ONU-Mujeres. En 6 de los 15 casos corroborados, la Asesoría Jurídica de ONU-Mujeres también sopesó o, previa consulta con la Oficina

de Asuntos Jurídicos de las Naciones Unidas, decidió remitir los casos a las fuerzas del orden locales. El informe de la Directora Ejecutiva sobre las medidas disciplinarias y de otra índole adoptadas para responder a las faltas de conducta e infracciones cometidas por los funcionarios de ONU-Mujeres, otros trabajadores o terceros, y los posibles casos de conductas delictivas, entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2021, también contiene información sobre las medidas disciplinarias y de otro tipo tomadas en el transcurso de 2021.

60. Al 31 de diciembre de 2021, la OSSI arrastró 14 casos a 2022. Al 31 de marzo de 2022, 4 de estos casos estaban archivados y 10 seguían siendo objeto de investigación. De los 4 casos cerrados, 1 se cerró tras una evaluación preliminar (se remitió a la administración para su examen y la posible adopción de medidas por ONU-Mujeres) y 3 se archivaron tras la investigación (2 casos se consideraron no corroborados y 1 se confirmó). El caso corroborado estaba relacionado con la apropiación indebida de fondos por parte del personal de un asociado en el programa, por un importe de 6.823 dólares de los Estados Unidos. En este caso, las oficinas de ONU-Mujeres estaban tomando las medidas pertinentes de conformidad con el acuerdo de ONU-Mujeres con el asociado del programa, y la Asesoría Jurídica de ONU-Mujeres también estudiaba la posibilidad de remitir el caso a las fuerzas del orden locales.

D. Actividades de lucha contra el fraude y la corrupción

61. Además de respaldar las investigaciones de la OSSI, los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría llevaron a cabo sus propias actividades de lucha contra el fraude y la corrupción, así como de divulgación y sensibilización dentro de ONU-Mujeres.

62. Además, los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría han prestado asesoramiento en los debates y el proceso de redacción de los acuerdos con los donantes con otras entidades y los Estados Miembros de las Naciones Unidas, los organismos multilaterales y otras terceras partes. Los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría también han participado en debates con otras oficinas de auditoría interna e investigación de las Naciones Unidas para elaborar un lenguaje armonizado para los futuros acuerdos con los donantes.

63. Además, en 2021, en colaboración con la División de Estrategia, Planificación, Recursos y Eficacia y el personal directivo superior, los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría lanzaron la primera campaña de lucha contra la corrupción en el Día Internacional contra la Corrupción (el 9 de diciembre). Se emitió un comunicado mundial de ONU-Mujeres en el que se recordaba a todo el personal de la organización su responsabilidad de prevenir, detectar y denunciar el fraude y la corrupción.

Anexo I**Informes de auditoría y asesoramiento publicados en 2021**

Núm.	Referencia núm.	Número de recomendaciones		Conclusiones generales de auditoría
		Total	Alta prioridad	
Auditorías sobre el terreno				
1	Oficina en Palestina	10		Satisfactoria
2	Oficina en el Pakistán (en colaboración con la Sección de Evaluación Independiente)	12	5	Necesita mejorar
3	Oficina en Etiopía	12	4	Satisfactoria
4	Oficina de presencia programática en Tayikistán	10	1	Necesita mejorar
5	Oficina de presencia programática en Serbia	2	1	Satisfactoria
6	Oficina en la República Democrática del Congo (en colaboración con la Sección de Evaluación Independiente)	21	8	Necesita mejorar considerablemente
7	Metasíntesis de las auditorías de las oficinas sobre el terreno	16	1	Necesita mejorar
Auditorías de la sede				
1	Auditoría de la función de comunicación y promoción	15	4	Necesita mejorar considerablemente
Auditorías de esferas temáticas				
1	Auditoría de la gestión de riesgos de terceros para servicios subcontratados	5	2	Necesita mejorar
2	Auditoría del programa de lucha contra el fraude	12	5	Nivel de madurez 2
3	Auditoría de la gestión de consultores individuales	15	4	Necesita mejorar considerablemente
4	Auditoría de la gestión de activos y arrendamientos	10	1	Necesita mejorar
Encargos de asesoramiento				
1	Evaluación sinóptica de los progresos y retos del proyecto de planificación de los recursos institucionales de ONU-Mujeres al 20 de febrero de 2021			
2	Iniciativa Spotlight: evaluación de riesgos independiente y detección de las lecciones aprendidas de la ejecución de la fase I de ONU-Mujeres			

Anexo II

Resúmenes de los exámenes de asesoramiento

Evaluación sinóptica de la planificación de los recursos institucionales del Servicio de Auditoría Interna al 20 de febrero de 2021

Los principales objetivos de esta evaluación sinóptica eran evaluar la eficacia de los actuales acuerdos de gobernanza del proyecto; el proceso de planificación en lo relativo a la definición del alcance, los plazos y el presupuesto; la gestión de riesgos; y los progresos realizados hasta la fecha con respecto al plan. En el momento de realizarse la evaluación en febrero de 2021:

- En cuanto a la gobernanza: el Servicio de Auditoría Interna observó que los mecanismos de gobernanza del proyecto se beneficiarían de contar con una junta de proyecto eficaz, un reconocimiento de la función del ejecutivo del proyecto, así como de la función y la autoridad del Gestor de Proyectos.
- En cuanto al proceso de planificación: el Servicio de Auditoría Interna confirmó que ONU-Mujeres depende en gran medida del PNUD como proveedor externo de planificación de los recursos institucionales, así como su decisión de alejarse de Atlas. Entre los retos se incluía la formalización de una carta para proyectos interinstitucionales, la activación de la junta del proyecto interinstitucional y la aprobación del documento del proyecto de ONU-Mujeres, incluida una evaluación del alcance original del proyecto y las nuevas funcionalidades clave de la planificación de los recursos institucionales, así como la forma en que se abordarían las discrepancias entre el alcance original y las funcionalidades.
- En cuanto a los progresos realizados hasta la fecha: el Servicio de Auditoría Interna se mostró de acuerdo con las iniciativas emprendidas por la administración para finalizar el plan detallado y el presupuesto del propio proyecto de ONU-Mujeres, y el Servicio de Auditoría Interna planteó la necesidad de mantener la reconfiguración de procesos y la transformación institucional incluidas originalmente dentro del alcance del proyecto; con el fin de gestionar las dependencias existentes entre el proyecto interinstitucional y ONU-Mujeres teniendo en cuenta la competencia con otras prioridades estratégicas.
- En cuanto a la gestión de riesgos: esta esfera fue una de más avanzadas dentro de este proyecto, en la cual ONU-Mujeres demostró un alto nivel de madurez a la hora de señalar y documentar los riesgos del proyecto, trasladándolos al personal directivo superior. Para ser plenamente eficaz, el proceso de gestión de riesgos podría mejorar la adopción de decisiones en relación con los riesgos trasladados.

Iniciativa Spotlight: evaluación de riesgos independiente y definición de las lecciones aprendidas de la ejecución de la fase I de ONU-Mujeres

Esta evaluación tenía como objetivo ayudar a la administración a definir los principales logros, desafíos y lecciones aprendidas desde la perspectiva de ONU-Mujeres durante la aplicación de la fase I de gobernanza, coordinación, función de coherencia técnica, ejecución del proyecto y operaciones de la Iniciativa Spotlight. Algunas de las observaciones escapaban al control de ONU-Mujeres.

Entre los puntos fuertes se encontraba la movilización del personal directivo superior de ONU-Mujeres en relación con la defensa de la Iniciativa Spotlight; el nombramiento de un equipo especializado en la Sección para Poner Fin a la Violencia contra las Mujeres y las Niñas de ONU-Mujeres para que se ocupe de gestionar la Iniciativa Spotlight; la futura

movilización del apoyo operacional interno; y la dedicación y la participación del personal de ONU-Mujeres que forma parte de los programas regionales y para el país. La Iniciativa Spotlight adquirió un notable impulso político y se convirtió en una prioridad estratégica muy visible en los países en los que se desarrolla la Iniciativa, así como para el Secretario General de las Naciones Unidas y su Vicesecretaria, que siguieron promoviendo estos objetivos, especialmente durante la crisis de la COVID-19. La Iniciativa Spotlight es uno de los primeros “fondos de demostración” de la reforma de las Naciones Unidas en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y representa una prueba de fuego para el sistema de las Naciones Unidas a la hora de demostrar si realmente los organismos pueden trabajar juntos con el fin de desarrollar unos resultados duraderos en múltiples dimensiones con diversos asociados.

El plazo global de la Iniciativa era ambicioso en comparación con las repercusiones y la cobertura geográfica que se preveían. Su ejecución ha resultado difícil, incluso sin la complejidad adicional de una pandemia mundial. El enfoque elegido centrado en una alianza inclusiva con las entidades gubernamentales y las organizaciones de la sociedad civil (OSC), con una importante financiación para mejorar la función y la capacidad de las OSC, conlleva un reto inherente a la capacidad de las entidades gubernamentales y las OSC de obtener los resultados esperados, combinado con las crisis sanitarias y económicas ocasionadas por la COVID-19, los confinamientos y las prioridades nacionales concurrentes. La gobernanza de la Iniciativa Spotlight resultó compleja y no se puso en marcha a través de procedimientos operativos estándar claros de manera oportuna, con funciones, responsabilidades y calendarios claramente definidos.

Debería haberse prestado más atención al estudio de viabilidad interna de ONU-Mujeres y a la inversión en la preparación estructural necesaria para que un “programa insignia” de este tipo pueda desempeñar sus funciones de coordinación técnica y ejecución de programas dentro de las limitaciones existentes. A pesar de los limitados recursos que existen para incorporar un programa tan grande, complejo y ambicioso, así como del reto que supone desempeñar la doble función de coordinación técnica y ejecución del programa, ONU-Mujeres ha dado un paso adelante en el proceso de reforma de las Naciones Unidas en curso y en su enfoque con respecto a la ejecución. Las expectativas que existían en torno a las funciones técnicas y de ejecución de ONU-Mujeres eran exigentes y representaban un momento importante para que las oficinas de ONU-Mujeres sobre el terreno ampliaran su estructura, capacidad y habilidad y proporcionaran un apoyo oportuno. Sin embargo, no siempre se asignaron recursos suficientes cuando eran necesarios para garantizar que las oficinas de ONU-Mujeres sobre el terreno pudieran desempeñar ambas funciones.

Las principales lecciones aprendidas fueron las siguientes:

- Son necesarios un estudio de viabilidad y una evaluación de capacidades para garantizar que ONU-Mujeres está preparada para incorporar nuevos programas de gran envergadura.
- Es necesario institucionalizar los mecanismos de supervisión de los proyectos y garantizar una rendición de cuentas clara en lo relativo a la ejecución, mejorar la gestión presupuestaria de los programas grandes y planificar y distribuir los gastos de apoyo a las secciones de respaldo centrales que correspondan.
- Es necesario aclarar las funciones clave y las responsabilidades internas con respecto al control y la supervisión de la gestión de la Iniciativa Spotlight con actualizaciones de riesgo específicas.

Anexo III

Cartas de los Servicios de Evaluación Independiente y Auditoría y del Servicio de Auditoría Interna

Carta de los Servicios de Evaluación Independiente y de Auditoría Interna

[UN-Women-Charter-of-Independent-Evaluation-and-Audit-Services-en.pdf](#)

Carta del Servicio de Auditoría Interna

[UN-Women-Charter-of-Internal-Audit-Service-en.pdf](#)
