



# DE LA PLATAFORMA DE BEIJING A LA PRÁCTICA INSTITUCIONAL

Transversalidad de género,  
auditoría y buen gobierno



Créditos: asesoría de la Sra. Tsakani Maluleke.

## Entrevista con la Sra. **Tsakani Maluleke**, directora de la EFS de Sudáfrica

Integró el Presidential Black Economic Empowerment (BEE) y se desempeñó como miembro no ejecutivo del comité del Ombudsman de Financial Advisory & Intermediary Services (FAIS). Presidió la Association for the Advancement of Black Accountants of Southern Africa (ABASA) y fue presidenta no ejecutiva del South African Institute of Chartered Accountants (SAICA). Cuenta con experiencia como contadora certificada en los sectores público y privado y ocupa el cargo de Auditora General de Sudáfrica.

**Correo electrónico:** IR@agsa.co.za



**[Revista del TCU]** La Plataforma de Acción de Beijing (1995) estableció un marco global para promover la igualdad de género, reconociendo que alcanzar este objetivo requiere acciones estructurales y cambios institucionales. Entre sus pilares principales está la integración de una perspectiva de género en todas las políticas públicas y prácticas organizativas, un enfoque conocido como “transversalización de género”. Teniendo en cuenta esta directriz internacional, ¿cómo se puede incorporar de forma práctica la transversalización de género en el trabajo diario de las EFS?

**[Sra. Tsakani Maluleke]** La Plataforma de Beijing fue, sin duda, la agenda más completa y visionaria jamás creada para la igualdad de género y los derechos humanos de todas las mujeres y niñas. Estableció objetivos de gran alcance para abordar los problemas que enfrentan las mujeres, incluyendo las brechas en los sistemas de protección social, la pobreza, la inseguridad alimentaria, el cambio climático y la discriminación, así como barreras culturales y económicas que limitan su representación en cargos políticos y de liderazgo en comparación al porcentaje de su población. La base de su declaración fue el entendimiento y afirmación de que la igualdad de género es un derecho humano esencial.

Pero persisten firmemente problemas endémicos y sistémicos, como la discriminación de género incrustada en las estructuras de economías y sociedades que sostienen amplias e injustas brechas de poder y recursos, imponiendo una limitación crónica al progreso en los derechos de las mujeres.

En los últimos años, las iniciativas de diversidad e inclusión han recibido críticas crecientes, a pesar del progreso positivo que han permitido. ONU Mujeres pone de manifiesto la creciente confianza de ciertos grupos que están desafiando acuerdos de larga data sobre los derechos de las mujeres. Cuando no pueden revertir por completo los avances legales o políticos, frecuentemente buscan retrasar o limitar su implementación. ONU Mujeres también señala que casi una cuarta parte de los países informa que la reacción contra la igualdad de género está afectando su capacidad para avanzar en la Plataforma de Acción de Beijing.

La declaración de Beijing estaba dirigida principalmente a los gobiernos para impulsar los cambios necesarios en términos de legislación, políticas y otros instrumentos de gobernanza. Uno de esos instrumentos es la entidad fiscalizadora superior de un país concreto, que puede desempeñar su papel no solo en responsabilizar a los gobiernos por la implementación de los cambios previstos en Beijing, sino también en supervisar las acciones tomadas para integrar los derechos de igualdad de género en los programas y otros instrumentos del Estado.

Las Entidades Fiscalizadoras Superiores desempeñan un papel importante en el seguimiento de los acuerdos internacionales de derechos humanos, por extensión, del paso global hacia la igualdad de género. Las entidades fiscalizadoras disponen de diversas herramientas que pueden utilizar para ello, incluyendo “auditorías de género, evaluación del impacto diferenciado de los programas públicos para mujeres y otros grupos vulnerables, y la promoción de presupuestos o liderazgo sensibles al género mediante el ejemplo” (Dantas, 2024. Nuestra traducción).



Reconociendo que avanzar en la igualdad de género es fundamental para una cultura de integridad, responsabilidad y no discriminación, creo firmemente que las EFS no pueden cumplir plenamente su misión —ni lograr resultados significativos y sostenibles en desarrollo— sin incorporar una perspectiva de género tanto en sus prácticas institucionales como en su trabajo de auditoría. A medida que el camino hacia la igualdad se aclara, fortalece nuestra determinación colectiva de construir un futuro en el que cada individuo sea valorado, representado y empoderado, independientemente de su género.

**[Revista del TCU]** ¿Cómo pueden las EFS contribuir, mediante la fiscalización, a identificar las desigualdades de género en las políticas fiscales y presupuestarias?

**[Sra. Tsakani Maluleke]** Las EFS pueden identificar desigualdades de género en políticas fiscales y presupuestarias por medio de auditorías sensibles al género, que examinan cómo los presupuestos afectan a los distintos géneros, y evaluando la implementación e impacto de políticas sensibles al género. Pueden promover todavía más el progreso proporcionando recomendaciones específicas a los organismos gubernamentales, invirtiendo en la capacitación de los auditores en cuestiones de género y colaborando con partes interesadas, como la sociedad civil y los legisladores, para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en este ámbito.

### **Realizar auditorías sensibles al género**

- Ejecutar auditorías que evalúen la sensibilidad al género de las asignaciones presupuestarias y de la implementación de políticas.
- Analizar ambos lados de la política fiscal examinando tanto el gasto como los ingresos, incluso cómo los impuestos como el IVA afectan de manera desproporcionada a los distintos géneros.
- Buscar impactos de género en áreas como el mercado laboral, la educación y la salud.

### **Evaluar políticas y programas sensibles al género**

- Examinar la implementación de programas gubernamentales diseñados para abordar las desigualdades de género.
- Verificar si los marcos de gobierno para la planificación financiera son ciegos al género o si integran aspectos de género.

### **Provide recommendations and promote accountability**

- Issue audit reports with recommendations about gaps in gender policy implementation.
- Collaborate with government entities to ensure that audit recommendations are implemented and that there is accountability for progress or lack thereof.



## **Ofrecer recomendaciones y promover la rendición de cuentas**

- Emitir informes de auditoría con recomendaciones sobre las desigualdades en la implementación de políticas de género.
- Colaborar con las entidades gubernamentales para asegurar que se implementen las recomendaciones de auditoría y se responsabilicen por el progreso o la falta de ello.

## **Mejorar los datos y la capacidad**

- Defender la recopilación y uso estándar de datos desagregados por sexo para comprender mejor los impactos de género.
- Invertir en la formación de su propio personal para capacitar los auditores a integrar las perspectivas de género en su trabajo.

## **Promover la transparencia y el intercambio de información**

- Hacer que los hallazgos de auditoría sobre igualdad de género sean ampliamente accesibles a los actores relevantes, incluidos ciudadanos, organizaciones de la sociedad civil y socios para el desarrollo.

**[Revista del TCU]** Como mujer al frente de una EFS, ¿qué desafíos ha enfrentado para alcanzar este nivel de liderazgo? ¿Qué estrategias fueron más efectivas para ganarse respeto y credibilidad en un entorno donde predominan los hombres?

**[Sra. Tsakani Maluleke]** Uno de los mayores retos a los que se enfrentan las mujeres suele ser interno: subestimamos nuestra preparación y, sin querer, nos infravaloramos. Para avanzar, debemos cultivar la confianza necesaria para dar un paso adelante, reclamar espacio y creer que somos tan capaces y merecedoras como cualquier otra persona.

De igual importancia es invertir deliberadamente en nuestro desarrollo profesional. El aprendizaje continuo, la instrucción formal y el desarrollo de competencias técnicas son esenciales para ganar credibilidad. Cuando entramos en una sala confiadas en nuestra experiencia, los demás también la reconocen.

Por último, debemos reconocer que el liderazgo, especialmente para las mujeres en entornos en que tradicionalmente predominan los hombres, conlleva sacrificios que, en lugar de temerles, deberíamos abrazar como parte de nuestro camino de crecimiento. Ascender a puestos directivos requiere resiliencia, compromiso y disposición para navegar los desafíos con propósito, cualidades que las líderes mujeres poseen en abundancia.



**[Revista del TCU]** ¿Cuál es el papel de los hombres en la promoción de la equidad de género?

**[Sra. Tsakani Maluleke]** Los hombres deben formar parte de la conversación y actuar como facilitadores, reconociendo la igualdad de género no como un asunto de mujeres, sino como una cuestión de crecimiento, desarrollo y justicia. Deberían utilizar su influencia para apoyar el liderazgo femenino y construir sistemas que hagan posible la equidad.

En mi propio camino, los líderes masculinos comprometidos jugaron un papel fundamental en desarrollar mi potencial y en facilitar mi futuro liderazgo. No estamos en competencia — las mujeres aportan perspectivas valiosas, y juntos hombres y mujeres pueden impulsar una transformación significativa en las EFS—.

A la larga, la alianza es esencial para el progreso y debe considerarse un componente central para avanzar en la igualdad de género.

**[Revista del TCU]** La violencia de género, en todas sus dimensiones, sigue siendo un desafío global. ¿Qué papel juegan las EFS en esta agenda?

**[Sra. Tsakani Maluleke]** Las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) desempeñan un papel vital en el avance de la igualdad de género al fiscalizar cómo los gobiernos previenen y responden a la violencia de género, al promover políticas sensibles al género y exigir responsabilidades a las instituciones por compromisos bajo los marcos internacionales de derechos humanos.

En todo el mundo, las EFS están realizando auditorías sobre la violencia contra las mujeres, el acoso en organismos públicos y la integración de las perspectivas de género en presupuestos, programas y servicios —por ejemplo, en América Latina (OLACEFS), Uganda, Fiyi, Canadá, Estados Unidos, Australia y Brasil—.

Iniciativas globales y regionales, incluidas las lideradas por la INTOSAI, la IDI, la AFROSAI-E y la PASAI, están ayudando a las EFS a adoptar políticas de género, desarrollar capacidad de liderazgo e incorporar la igualdad de género en la práctica de auditoría, convirtiendo a los auditores en agentes de cambio.

**[Revista del TCU]** ¿Cuál es la relevancia de la cooperación internacional Sur-Sur para las EFS? ¿Podría destacar algún beneficio concreto para la EFS sudafricana derivado de esta cooperación?

**[Sra. Tsakani Maluleke]** La cooperación Sur-Sur es muy relevante para las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) porque permite un aprendizaje entre iguales basado en experiencias compartidas y una profunda comprensión de las realidades de los países en desarrollo. Para la EFS sudafricana, ha aportado beneficios tangibles, incluyendo una mejora de la calidad de auditoría, un aumento de la capacidad del personal por medio de enfoques compartidos de estándares internacionales y estrategias más sólidas para abordar los retos del desarrollo.



## La relevancia para las EFS incluye

- Contexto compartido: Las EFS en el Sur Global a menudo se enfrentan a limitaciones similares, lo que les permite intercambiar soluciones prácticas y sensibles al contexto.
- Aprendizaje entre iguales: El principio de que “ningún país es tan pobre como para no tener qué enseñar, ni tan rico como para tener nada que aprender” sustenta una cultura de aprendizaje mutuo tanto de los éxitos como de los fracasos.
- Desarrollo de capacidades: Los mecanismos de asistencia técnica, intercambio de conocimientos y formación ayudan a reforzar la capacidad institucional.
- Foco en prioridades compartidas: La cooperación suele centrarse en cuestiones fundamentales para el Sur Global, como la lucha contra la corrupción, la mejora de la gestión financiera pública y el avance del desarrollo sostenible.

**[Revista del TCU]** Actualmente, la IDI está implementando el Programa de Auditorías de Futuro Igualitario, centrado en llevar a cabo acciones de supervisión dirigidas a grupos minoritarios, con el objetivo de garantizar la equidad y la inclusión en las iniciativas gubernamentales. En su opinión, ¿las auditorías pueden ser un instrumento de transformación social? ¿Cómo puede materializarse esto?

**[Sra. Tsakani Maluleke]** Creo que esta iniciativa puede suponer un cambio radical para los recursos públicos y la gestión financiera. Ya sabemos que esta información no está disponible en Sudáfrica porque no separamos el gasto público según grupos masculinos y femeninos. Si tuviéramos este tipo de estructura, ayudaría a los funcionarios públicos a identificar las áreas mayor necesidad, dónde deben asignarse recursos y luego correlacionarlo con indicadores socioeconómicos y de desarrollo nacionales.

## Cómo las auditorías pueden ser un instrumento de transformación social

- **Imponiendo el cumplimiento legal y de políticas:** Las auditorías pueden verificar si las iniciativas gubernamentales están obedeciendo las leyes diseñadas para proteger a los grupos vulnerables. Por ejemplo, una auditoría puede comprobar si se está cumpliendo una ley de contratación pública que obliga a que un cierto porcentaje de empleos vayan a víctimas de violencia doméstica y asegurarse de que la política realice sus objetivos de empoderamiento económico previstos.
- **Promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas:** Las auditorías crean un registro público del desempeño gubernamental, proporcionando pruebas para responsabilizar a las instituciones por sus compromisos sociales. La transparencia en el proceso de control y sus conclusiones puede ayudar a generar confianza pública y fomentar un diálogo constructivo sobre cuestiones sociales.
- **Empoderando a comunidades vulnerables:** El proceso de auditoría, especialmente las “auditorías sociales”, puede ofrecer a las comunidades una forma estructurada de organizarse y expresar sus preocupaciones sobre los servicios públicos. Al hacer que las acciones gubernamentales sean más transparentes y permitir la retroalimentación ciudadana, las auditorías pueden apoyar la construcción de poder comunitario y permitir una ciudadanía más activa.



- **Impulsando el cambio institucional:** Las auditorías pueden servir como catalizador para la reforma interna. Al destacar áreas de debilidad o incumplimiento, pueden influir en las organizaciones del sector público para que desarrollen e implementen nuevas estrategias que mejoren su desempeño social.

**[Revista del TCU]** Entre las competencias de las EFS se encuentra la responsabilidad de garantizar una buena gobernanza pública. ¿Cómo se relaciona la promoción de la igualdad de género con este mandato?

**[Sra. Tsakani Maluleke]** Promover la igualdad de género está vinculado al mandato de una buena gobernanza pública asegurando que los recursos y programas públicos beneficien y rindan cuentas a todos los ciudadanos, no solo ante un grupo selecto. Las EFS corroboran con ello realizando auditorías de género, integrando perspectivas de género en sus auditorías y evaluando si los programas gubernamentales sensibles al género son efectivos.

**[Revista del TCU]** Recientemente usted ha participado en la 3ª edición del programa ProInter Mujeres en el Liderazgo, impartiendo la conferencia inaugural. ¿Cuál es la importancia de iniciativas como esta para la mejora de las EFS?

**[Sra. Tsakani Maluleke]** Transformar la representación en una influencia real y duradera significa ir más allá de contar a las mujeres para entonces valorar genuinamente su liderazgo. Las organizaciones deben fomentar culturas inclusivas, invertir en el crecimiento de las mujeres y responsabilizarse por el progreso. Cuando las mujeres reciben apoyo y tutoría, y se les da igualdad de oportunidades para liderar, sus voces dan forma a la estrategia, a la innovación y al cambio, convirtiendo la presencia en propósito y la representación en impacto sostenible.

**[Revista del TCU]** Por último, ¿qué consejo daría a las mujeres que aspiran a puestos de liderazgo en las EFS?

**[Sra. Tsakani Maluleke]** Nunca te rindas ni te desanimes por techos de cristal o cualquier barrera para tus aspiraciones. Ser la primera suele ser difícil, pero crea un camino que otras deben seguir, y esa responsabilidad puede ponerte a prueba de formas que nunca imaginaste. Las mujeres a menudo deben esforzarse más para lograr lo que los hombres alcanzan con menos esfuerzo, pero esa realidad debe fortalecer, no disminuir, tu determinación.

Así que, sigue adelante. Aférrate a tu ambición y, lo que es importante, a tu fe. Puede que no seas la primera, y la paridad aún sea huraña, pero tu camino ayudará a abrir puertas para quienes vengan después de ti. Y cuando te sientas desanimada, recuerda la sabiduría de Nelson Mandela: pausa, descansa si es necesario, y luego continúa tu búsqueda.



## REFERENCIAS

DANTAS, Bruno. The Role of Supreme Audit Institutions in Gender Equality. **International Journal of Government Auditing**, Wahington, 11 mar. 2024. Disponible en: <https://intosajournal.org/the-role-of-supreme-audit-institutions-in-gender-equality/>. Acceso: 15 dic. 2025.