|  |  |
| --- | --- |
| **Consejo 2020 Ginebra, 9-19 de junio de 2020** |  |
|  | |
|  |  |
| **Punto del orden del día: ADM 32** | **Documento C20/61-S** |
|  | **7 de mayo de 2020** |
|  | **Original: inglés** |
| Informe del Secretario General | |
| Informe sobre la APLICACIÓN deL plan de acción  SOBRE gestión de riesgos | |

|  |
| --- |
| Resumen  En este documento se presenta un informe provisional sobre la aplicación del plan de acción destinado a fortalecer el marco de gestión de riesgos de la UIT, como complemento del informe sobre la marcha de los trabajos contenido en el documento CWG-FHR-11/12.  En los anexos del presente documento figuran la Política revisada de gestión de riesgos de la UIT y la Declaración sobre los riesgos asumibles de la UIT.  Acción solicitada  Se invita al Consejo a que **considere** el presente informe, **apruebe** las recomendaciones y **examine** y **apruebe** la Política revisada de gestión de riesgos y la Declaración sobre los riesgos asumibles que figuran en los anexos.  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Referencia  *Documento* [*CWG-FHR-11/12*](https://www.itu.int/md/S20-CWGFHR11-C-0012/es) *(Progress report on Strengthening ITU Risk Management Framework: action plan); Documentos del Consejo* [*C17/74*](https://www.itu.int/md/S17-CL-C-0074/es) *(Política de gestión de riesgos de la UIT* [*C17/73*](https://www.itu.int/md/S17-CL-C-0073/es) *(Declaración sobre la asunción de riesgos)* |

# 1 Informe provisional sobre la aplicación del plan de acción destinado a fortalecer el marco de gestión de riesgos de la UIT

1.1 Tras la aprobación, en febrero de 2020, del plan de acción por el Grupo de Trabajo del Consejo sobre Recursos Humanos y Financieros (GTC-RHF), el Comité de Alto Nivel sobre Gestión publicó, en marzo de 2020, una nota de orientación sobre la integración de la gestión de riesgos, que se ha tomado en consideración a lo largo de la aplicación del plan. Asimismo, gracias al apoyo prestado por un consultor superior externo ha sido posible no solo mejorar la calidad del proyecto sino también aprovechar las mejores estrategias de gestión de riesgos de otras organizaciones durante la aplicación del plan de acción.

|  |  |
| --- | --- |
| Medida/resultados obtenidos | Plazo |
| **1) Todas las entidades organizativas y operativas deberán implicarse en la gestión de riesgos**  – Se han celebrado reuniones de lanzamiento en las que se han presentado los objetivos del plan de acción y sus resultados previstos tanto para la fecha del Consejo de 2020 como para finales del año, con la participación de más de 20 interesados clave, en particular los coordinadores (Oficinas, Oficinas Regionales, Departamentos de la Secretaría General, incluidos los de Finanzas, Recursos Humanos, Servicios de Información y Auditoría Interna) Se han tenido en cuenta las observaciones y sugerencias de los participantes.  – Se enviaron las propuestas de revisión de documentos (en particular en relación con las medidas 2, 3, 5 y 6 que figuran a continuación), solicitando observaciones de los interesados.  – Este enfoque participativo se mantendría hasta el final del proyecto. | Para finales de 2020 |
| **2) Se elaborarán registros de riesgos para toda la Organización y se procederá a la evaluación y calificación de dichos riesgos**  – Se recibieron los registros de riesgos y planes de mitigación preliminares de las entidades organizativas.  – Se está elaborando una nueva plantilla de registro de riesgos que incorpora las causas y las consecuencias de un riesgo, así como los controles existentes y su eficacia a la hora de estimar un riesgo residual.  – La plantilla de registro de riesgos y los detalles operativos conexos de la gestión de riesgos se incluyen en el nuevo Manual de gestión de riesgos que se finalizará en los meses venideros. Ese Manual servirá de apoyo para las actividades de capacitación programadas para finales de 2020 (en particular las medidas 4, 8 y 9 que figuran a continuación).  – Se identificarán y evaluarán los riesgos mediante los nuevos registros de riesgos con miras al próximo Plan Operacional. | Para el Consejo de 2020/ En curso |
| **3) Establecer una estructura interna de gobernanza de los riesgos**  – Teniendo en cuenta las prácticas óptimas extraídas de los resultados de la encuesta del Grupo Especial sobre Gestión de Riesgos del Comité de Alto Nivel sobre Gestión en marzo de 2019 realizada entre 25 organizaciones de las Naciones Unidas, así como de las observaciones formuladas por las principales partes interesadas (véase la medida nº 1 más arriba), se recomienda fortalecer la estructura de gobernanza de riesgos. Esta mejora se articula en torno a la creación de una función de riesgo y control interno que comprendería la supervisión de la aplicación de la gestión de riesgos con el nivel de responsabilidad correspondiente a la segunda línea de defensa. Esta función, enfocada enteramente a la gestión del riesgo y los controles internos, abarcaría la coordinación de los procesos de gestión y control de los riesgos, así como de su mejora continua, en particular el marco, las políticas y el Manual de gestión de riesgos.  – Habida cuenta de las responsabilidades comprendidas en la función de riesgo y control interno y de la estructura actual para la gestión del riesgo dentro de la Organización, se ha tenido que ajustar la función del Grupo Especial de Coordinación Intersectorial (GE-CIS) para incluir las consultas sobre las recomendaciones formuladas por el titular de la función de riesgo y control interno. Por una parte, y sobre la base de las propuestas formuladas por el titular de función de riesgo y control interno, el GE-CIS examinaría el marco, las políticas y el manual de gestión de riesgos y elaboraría recomendaciones para su aprobación por el Comité de Coordinación por conducto del Grupo de Coordinación de la Gestión (GCG). Por otra parte, examinaría periódicamente los riesgos de nivel moderado de los distintos sectores, mientras que los riesgos que afectan a un solo sector quedarían a cargo de la Oficina.  – Por último, el GCG y el Comité de Coordinación examinarían regularmente los riesgos de alto nivel y adoptarían decisiones relativas a la gestión de riesgos, marcando una pauta clara desde los niveles superiores, a fin de promover una cultura de gestión de riesgos responsable y eficaz. | Para el Consejo de 2020 |
| **4) Intentar mejorar la responsabilización del personal a todos los niveles en materia de gestión de riesgos**  – Se impartirán cursos de capacitación y talleres sobre la forma de integrar la gestión de riesgos y los controles internos en los procesos institucionales de la organización. Esto se hará durante el segundo semestre, tomando como guía el nuevo registro de riesgos y el nuevo Manual de gestión de riesgos. Los talleres se realizarán en consonancia con el proceso en curso de revisión del Marco general de rendición de cuentas y transparencia de la UIT. | Para finales de 2020 |
| **5) Establecer un proceso de gestión de riesgos más sistemático**  – Se ha procedido a la revisión de la Política de gestión de riesgos y de la Declaración sobre los riesgos asumibles con el fin de implantar un proceso más sistemático de identificación, evaluación y gestión de los riesgos. En dichos documentos se enuncian los principios fundamentales y en el nuevo Manual de gestión de riesgos se exponen los detalles operativos de la gestión de riesgos.  – Lograr unidad en el enfoque y la metodología utilizados para la gestión de riesgos en todos los proyectos (gestión basada en los resultados, gestión de proyectos, gestión de la continuidad de las actividades, gestión de crisis) y en las actividades (incluso mediante un registro común de riesgos).  – Fomentar la gestión de oportunidades, la previsión y la innovación, en contraposición a un enfoque centrado únicamente en evitar los daños y reaccionar a los problemas a medida que se presentan.  – Lograr una mayor armonización entre los riesgos asumibles, las categorías y el impacto, asegurando que la gestión de riesgos evolucione en paralelo con las perspectivas de la UIT y su disposición a aceptar riesgos en esferas clave.  – Integrar de forma sistemática la presentación de informes sobre los riesgos al más alto nivel de la organización a efectos de la adopción de decisiones.  – La armonización con el marco de rendición de cuentas de la Organización (el marco actual figura en el Documento [C20/43](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0043/en)) se realizará en el marco de la revisión del marco de rendición de cuentas y transparencia de la UIT.  – Se ha incorporado el modelo de las "tres líneas de defensa" en la política de gestión de riesgos como base sólida para la gestión y gobernanza de los riesgos. | Para el Consejo de 2020 |
| **6) Comprobar la eficacia de los controles internos**  – Se está elaborando una nueva plantilla de registro de riesgos que incluye los controles existentes y su eficacia para estimar el riesgo residual. En el segundo semestre se procederá a una mayor alineación, en especial mediante la integración de controles clave de los procesos automatizados del sistema SAP. | Para el Consejo de 2020/ en curso |
| **7) Elaborar un tablero de gestión de riesgos sobre la base del nuevo registro de riesgos**  – Se implantará un tablero de gestión de riesgos (utilizando herramientas de inteligencia de negocios) para supervisar y comunicar la información relacionada con la gestión de riesgos, que ofrece una interfaz visual para navegar entre los registros de riesgos de la organización. | Para el tercer trimestre de 2020 |
| **8) Fortalecer la capacidad del personal para gestionar los riesgos**  – La medida se aplicará en conjunción con el punto 4 anterior, utilizando la capacitación y los talleres de gestión de riesgos para sensibilizar y fortalecer la capacidad de los directores para gestionar los riesgos. | Para finales de 2020 |
| **9) Intentar incorporar la gestión de riesgos en el sistema de gestión del rendimiento del personal**  – La creación de procesos, sistemas y herramientas integrados que permitan a los equipos operativos sentirse capacitados para controlar sus riesgos, facilitará la integración de la gestión de riesgos en la Organización.  – La responsabilización con respecto a los riesgos y la capacidad de incorporar la gestión de los riesgos en el proceso diario de adopción de decisiones en las actividades debería ser un aspecto fundamental de todos los procesos de gestión del rendimiento individual.  – Esta labor ya se ha puesto en marcha, mediante la definición precisa de la función y las responsabilidades de todo el personal en la política de gestión de riesgos. | Antes del fin de 2020 |
| **10) Comunicar y presentar a los miembros informes regulares sobre la evolución de los riesgos**  – La Secretaría seguirá presentando informes al GTC-RHF sobre las disposiciones en materia de gestión de riesgos, mientras que los informes sobre el registro de riesgos actualizado y el tablero de gestión de riesgos se presentarán a los miembros. | En curso – Consejo de 2020 |

# 2 Recomendaciones

2.1 El informe provisional sobre el Plan de acción destinado a fortalecer el marco de gestión de riesgos de la UIT ha dado lugar a las siguientes recomendaciones:

1) Adoptar la Política revisada de Gestión de Riesgos de la UIT (Anexo A del presente informe);

2) Adoptar la Declaración revisada sobre los riesgos asumibles de la UIT (Anexo B del presente informe);

3) Crear una nueva función dentro de la Secretaría General sobre riesgos y control interno, dentro de los límites del presupuesto disponible. Las principales responsabilidades que incumbirán a esa función serán:

– formular recomendaciones sobre la adopción por la Organización de prácticas idóneas de gestión de riesgos y la mejora continua de su entorno de control interno;

– recomendar al equipo de dirección de la UIT que adopte políticas relativas al riesgo, declaraciones sobre riesgos asumibles, manuales y protocolos para la presentación de informes y el aumento y la disminución de la exposición a los riesgos;

– establecer las metodologías y herramientas necesarias para identificar, evaluar, supervisar e informar sobre el nivel de exposición a riesgos de la UIT, incluidos los relacionados con la continuidad de las actividades y gestión de las crisis (proyecto SGRI);

– evaluar la eficacia operativa de los controles establecidos (comprobar si los controles funcionan eficazmente durante un período de tiempo definido y determinar si han dado lugar efectivamente a una reducción de los riesgos correspondientes);

– apoyar el marco de gestión y control de riesgos de la Organización, incluido el funcionamiento de las tres líneas de defensa y el cumplimiento de las medidas para afrontar los riesgos asumibles y su utilización;

– dirigir la labor destinada a integrar la gestión de riesgos en toda la organización y adaptar las herramientas y competencias en materia de gestión de riesgos institucionales con objeto de mejorar continuamente la gestión de riesgos sobre la base de las prácticas óptimas más avanzadas;

– actuar como punto de contacto para el intercambio de prácticas óptimas sobre la gestión del riesgo a nivel interinstitucional;

– gestionar la interfaz con la tercera línea de defensa en lo relativo a la implantación en la Organización de la gestión de riesgos y rendir cuentas en lo que atañe a la gestión de riesgos a partes externas como el Auditor Externo, la Dependencia Común de Inspección y los donantes.

4) Teniendo en cuenta la recomendación de crear un puesto específico de Director de Riesgos Institucionales que se recoge en el Documento [C20/15](https://www.itu.int/md/S20-CL-C-0015/en) "Sistema de gestión de la resiliencia institucional (SGRI)", dentro de los límites del presupuesto disponible, se recomienda que el titular de dicho puesto asuma la función de riesgos y control interno, cuyas responsabilidades incluyen la continuidad de las actividades y la gestión de crisis .

ANEXO A

POLÍTICA DE GESTIÓN DE RIESGOS DE LA UIT 2020

# 1 Introducción

## 1.1 Misión y metas estratégicas de la UIT

La misión de la UIT consiste en *"Promover, facilitar y fomentar el acceso asequible y universal a las redes, servicios y aplicaciones de telecomunicaciones/tecnologías de la información y la comunicación, así como su utilización para el crecimiento y el desarrollo socioeconómicos y ecológicamente sostenibles"* (Anexo 1 a la Resolución 71 (Rev. Dubái, 2018)).

Para cumplir su misión, la UIT ha adoptado las cinco metas estratégicas siguientes:

– Meta 1 – Crecimiento: Permitir y fomentar el acceso a las telecomunicaciones/ TIC y aumentar su utilización en favor de la economía y la sociedad digitales;

– Meta 2 – Integración: Reducir la brecha digital y proporcionar acceso a la banda ancha para todos;

– Meta 3 – Sostenibilidad: Gestionar los riesgos, los retos y oportunidades que plantee el rápido crecimiento de las telecomunicaciones/TIC;

– Meta 4 – Innovación: Propiciar la innovación en materia de telecomunicaciones/TIC en favor de la transformación digital de la sociedad;

– Meta 5 – Asociación: Reforzar la cooperación entre los miembros de la UIT y todas las demás partes interesadas en favor de todas las metas estratégicas de la UIT

## 1.2 Propósito y objetivos de la Política de gestión de riesgos de la UIT

Uno de los elementos clave del marco de rendición de cuentas de toda organización es la existencia de un sistema sólido de gestión de riesgos y control interno. Esta política, que describe el método adoptado por la Unión para gestionar los riesgos y los controles de modo coherente y con una orientación hacia los resultados, tiene por objeto contribuir al cumplimiento de sus metas estratégicas, los resultados previstos y los objetivos de los proyectos.

El presente documento de política se complementa con un Manual de gestión de riesgos, que abarca los detalles de la gestión y control de riesgos en las actividades diarias de la UIT. Ambos documentos, junto con la Política sobre riesgos asumibles, representan el marco de gestión de riesgos de la UIT.

Los principales objetivos de la Política de gestión de riesgos de la UIT son los siguientes:

– incorporar la gestión de riesgos en los procesos institucionales tomando como base las mejores prácticas;

– propiciar la consecución de las metas y los objetivos de la Unión mediante el fomento de una cultura de sensibilización a los riesgos y de resiliencia institucional; y

– fomentar un equilibrio entre la innovación y el cambio y los riesgos conexos, dentro de los límites de riesgo previstos de la Organización.

## 1.3 Principios rectores

El marco de gestión del riesgo institucional de la UIT se inspira en el marco de gestión del riesgo empresarial COSO 2017[[1]](#footnote-1) que integra la relación entre los riesgos, la estrategia, los controles y el rendimiento. Las actividades de gestión de riesgos de la UIT se basan en los cinco componentes del COSO:

i) Gobernanza y cultura: La gobernanza y la cultura son el fundamento de todos los componentes de la gestión del riesgo institucional. La gobernanza establece las responsabilidades de supervisión y refuerza los ámbitos de responsabilidad que corresponden a las "tres líneas de defensa", cuyo modelo[[2]](#footnote-2) fue recomendado por el IMAC para su adopción por la UIT en 2019. La cultura se refleja en la consiguiente transparencia y calidad de la adopción de decisiones relativas a los riesgos.

ii) Establecimiento de estrategias y objetivos: La política sobre riesgos asumibles de la UIT[[3]](#footnote-3) está vinculada a la consecución de los Planes Estratégicos y Operacionales de la UIT, apoya el logro de los objetivos en las actividades diarias y ayuda a establecer prioridades.

iii) Rendimiento: la UIT identifica y evalúa los riesgos que afectan a su capacidad para alcanzar sus cinco metas estratégicas y sus 24 objetivos estratégicos, valorando asimismo decenas de riesgos operativos que podrían reducir su capacidad para cumplir sus objetivos. La UIT clasifica los riesgos por orden de prioridad y los afronta en función de su gravedad y teniendo en cuenta el nivel de riesgo que puede asumir.

iv) Examen y revisión: la UIT se esfuerza por lograr una mejora continua y aumentar la resiliencia en la gestión del riesgo. Su entorno de control debería evolucionar a medida que adapta su perfil de riesgo al nivel de riesgo que puede asumir.

v) Información, comunicación y presentación de informes: la UIT adapta y perfecciona de forma constante sus medidas para afrontar los riesgos asumibles con miras a mejorar la información sobre los riesgos y promover decisiones más sensibles a los mismos. Esto contribuye a la implantación de una cultura de riesgo eficaz en toda la organización.

# 2 Proceso y metodología de gestión de riesgos

La primera etapa consiste en consignar los riesgos de la UIT en los registros de riesgos en función de la perspectiva de riesgo que se les haya asignado.

## 2.1 Perspectiva de riesgo

Las grandes categorías de riesgos, conocidas como perspectivas, son las siguientes:

– Riesgos **estratégicos** (por ejemplo: los riesgos relacionados con el entorno económico y competitivo, la tecnología y la innovación, el contexto político internacional, los interesados/donantes, las contribuciones de los miembros, la reputación);

– Riesgos **operativos** (por ejemplo, los relacionados con los procesos, los servicios, los asociados, los proveedores, los edificios, la infraestructura de la tecnología de la información, la continuidad de las actividades, la gobernanza y la supervisión de la Organización);

– Riesgos **financieros** (por ejemplo, los riesgos relacionados con la estabilidad financiera y la sostenibilidad de la Organización: la gestión de la tesorería y el cambio de divisas, pasivos relativos al seguro médico después de la separación del servicio, el crédito y las contrapartes, la gestión de los ingresos y los gastos, la presentación de informes financieros);

– Riesgos **fiduciarios** (por ejemplo, los riesgos relacionados con la salud y la seguridad de los empleados, el cumplimiento y el incumplimiento de las obligaciones, el fraude y la corrupción).

## 2.2 Evaluación de riesgos

El riesgo es la combinación de la probabilidad de que ocurra un acontecimiento y de su repercusión (impacto) La evaluación de riesgos es una tarea que incumbe a todo el personal en los niveles pertinentes de la jerarquía de riesgos.

La probabilidad se calcula sobre la base de una escala correspondiente de la matriz específica descrita en el Manual de gestión de riesgos, por probabilidad/frecuencia. El impacto se calcula sobre la base de la escala correspondiente de la matriz específica descrita en el Manual de gestión de riesgos, por perspectiva.

Para facilitar la presentación de informes, los riesgos se representan en el cuadro de escala de riesgos de la UIT que se detalla en el Manual de gestión de riesgos.

## 2.3 Respuestas a los riesgos

Teniendo en cuenta el nivel de riesgos asumibles, las respuestas al riesgo entrañan la selección de las medidas apropiadas para afrontar el riesgo en cuestión y pueden ser de los siguientes tipos:

a) Medidas de **mitigación**: estas medidas tienen por objeto reducir el impacto o la probabilidad de los riesgos, y son medidas puntuales, que tienen objetivos y plazos concretos, y pueden reforzar los controles y/o reducir la probabilidad o el impacto del riesgo;

b) Medidas de **transferencia:** Si bien el riesgo, una vez identificado, es responsabilidad de su titular, la gestión de las medidas de mitigación del riesgo se asigna al nivel apropiado: otro departamento, división, sección, unidad o externalizado;

c) Medidas de **aceptación:** la aceptación del riesgo sin mitigación también es una opción, siempre que el riesgo esté dentro de los límites establecidos de riesgo asumible.

Cualquiera que sea la medida elegida, es preciso determinar los **controles** pertinentes al riesgo en cuestión. Los controles se determinan a distintos niveles de la Organización y se establecen de tal modo que permitan ofrecer una garantía razonable respecto de la fiabilidad de los informes presentados, la eficacia y eficiencia de las actividades, el cumplimiento de las políticas, reglamentos y normas aplicables y la salvaguardia de los recursos. Los controles pueden adoptar diversas formas, como los reglamentos y las normas, las órdenes de servicio y los controles en los sistemas de tecnología de la información. Los controles están vinculados a los riesgos que están destinados a atenuar. La eficacia del control, que se establece mediante la evaluación del control, determinará el grado en que un control puede mitigar el riesgo con el que está relacionado.

## 2.4 Evaluación del riesgo y aprobación de la respuesta al riesgo

La aprobación de la evaluación y de la respuesta al riesgo garantiza un nivel de comprobación adecuado y la inclusión de la medida de respuesta al riesgo (mitigación y control) en los planes de trabajo, según proceda. El procedimiento de aprobación de la evaluación de los riesgos y las respuestas a los riesgos (que se definen en detalle en el Manual de gestión de riesgos) es el siguiente: el GCG/Comité de Coordinación aprueba la evaluación y la respuesta a todos los riesgos que figuran en la zona roja del cuadro de escala de riesgos de la UIT; los directores de las Oficinas aprueban la evaluación y la respuesta a los riesgos de un solo sector y los titulares de los riesgos gestionan los riesgos y las respuestas a los mismos, que deben figurar en la zona verde, consignándolos en el registro de riesgos sin necesidad de aprobación adicional. Se ha entablado una consulta con el GE-CIS en relación con los riesgos intersectoriales y se tendrá que remitir esa cuestión al GCG/Comité de Coordinación para que se adopten las decisiones pertinentes.

## 2.5 Aplicación de las medidas de respuesta a los riesgos

A continuación se inicia la fase de aplicación de las medidas de respuesta al riesgo (mitigación y control) y se procede a la actualización del registro de riesgos para reflejar la reducción del riesgo inherente respecto del riesgo residual resultante (tras la evaluación de la eficacia de los controles) y del riesgo objetivo (tras las medidas de mitigación).

## 2.6 Información y comunicación

La información y la comunicación sobre los riesgos y las medidas de respuesta a los riesgos figuran en los informes y tableros, así como en informes al GCG/Comité de Coordinación y a los Estados Miembros a través de los Planes Estratégicos y Operacionales. Esta información permite la reevaluación periódica y el seguimiento continuo de los riesgos.

## 2.7 Seguimiento

Las actividades de seguimiento se integran en las actividades de los procesos institucionales de la UIT y se llevan a cabo en todo momento, mediante la evaluación de la vigencia y validez de los riesgos y de sus respuestas (mitigación y control).

Las actividades de seguimiento se integran en las actividades de los procesos institucionales de la UIT y se llevan a cabo en todo momento, determinando la validez continua de los riesgos y sus respuestas asociadas (mitigación y control).

La Declaración de Control Interno que el Secretario General firma cada año corrobora la existencia de un sistema de control interno. Esta política se revisará y actualizará cada dos o tres años con el fin de integrar las prácticas óptimas y las enseñanzas extraídas que se vayan recabando. Esta revisión estará a cargo del GCG/Comité de Coordinación y la decisión final incumbirá al Secretario General.

# 3 Funciones y responsabilidades

El modelo de las "tres líneas de defensa" contribuye a la gestión eficaz de los riesgos al introducir una gobernanza y una supervisión estructuradas que aclaran y separan las funciones y responsabilidades de la siguiente manera:

– Primera línea de defensa: funciones que incumben a los titulares de los riesgos y que atañen a su gestión;

– Segunda línea de defensa: funciones de supervisión y/o especialización en la gestión de riesgos y el cumplimiento;

– Tercera línea de defensa: funciones que ofrecen garantías independientes.

Así pues, las funciones y responsabilidades comprendidas en el marco de la gestión de riesgos se han ajustado para garantizar el cumplimiento del modelo y la coherencia con la estructura y las líneas jerárquicas de la UIT.

|  |  |
| --- | --- |
| **Título**  **(Línea de defensa)** | **Funciones y responsabilidades** |
| Titular del riesgo  (1ª línea) | Es el responsable de la gestión del riesgo y, como tal, es el principal interesado en que se aborde correctamente; ostenta el nivel de autoridad adecuado para responder debidamente al riesgo. En todas las Oficinas, Oficinas Regionales y la Secretaría General se designan los titulares de los riesgos.  Los titulares de los riesgos deberán, en colaboración con el coordinador y de forma periódica, identificar y evaluar los riesgos y proponer planes de acción adecuados de respuesta a los mismos y, de ser necesario, designar a un responsable de las medidas de respuesta a los riesgos. También en colaboración con el coordinador y el Oficial de Riesgo y Control Interno, los titulares de los riesgos se encargan de remitir al Director de la Oficina los riesgos relacionados con el sector. En el caso de los riesgos intersectoriales, se informa al Oficial de Riesgo y Control Interno, se consulta al GE-CIS y se somete el caso al GCG/Comité de Coordinación para la adopción de decisiones. |
| Coordinador de la gestión de riesgos  (1ª línea) | Contribuye a la eficacia del proceso de gestión y control de los riesgos asegurando la aplicación uniforme de esta política en la Oficina/Oficina Regional/ Departamento o función de la Secretaría General que le haya sido asignada, coordinándose con los titulares de los riesgos y con el responsable de las medidas de respuesta, y dando cuenta del adecuado seguimiento del proceso al Oficial de Riesgos y Control Interno. |
| Responsable de la medida de respuesta al riesgo  (1ª línea) | Se encarga de la aplicación efectiva, el seguimiento y la evaluación de los resultados de los planes y controles de mitigación, de la actualización correspondiente del efecto de la evaluación de riesgos y de la presentación de informes al titular del riesgo |
| Oficial de Riesgo y Control Interno  (2ª línea) | Se encarga de coordinar los procesos de gestión y control de los riesgos, así como de mejorarlos y optimizarlos continuamente, en particular el marco, las políticas y el manual de gestión de riesgos. El Oficial de Riesgos y Control Interno se ocupa de preparar los informes para el GE-CIS, el GCG/Comité de Coordinación, y de asegurar que los riesgos en todos los niveles de la Organización sean identificados y registrados adecuadamente en el sistema de gestión de riesgos.  En relación con los controles, el Oficial de Riesgos y Control Interno se encarga de evaluar la eficacia operativa de los de los controles establecidos (es decir, de comprobar que los controles han funcionado eficazmente durante un período de tiempo y que se ha logrado realmente mitigar el riesgo o los riesgos pertinentes). |
| Directores de las Oficinas | Se encargan de examinar y gestionar periódicamente los riesgos relacionados con el sector y de las respuestas a dichos riesgos. |
| GE-CIS | Actúa como órgano consultivo que examina los riesgos intersectoriales y el marco de gestión de riesgos. |
| GCG/Comité de Coordinación | Examina periódicamente los riesgos de alto nivel y toma decisiones relacionadas con la gestión de riesgos. Examina y aprueba el Manual de gestión de riesgos de la UIT y marca una pauta clara desde los niveles superiores a favor de una cultura de gestión de riesgos responsable y eficaz. |
| Oficina de Ética (2ª línea) | Las normas, valores y principios éticos, incluida la Oficina de Ética formarán parte de la segunda línea de defensa (UN A/72/773, marzo de 2018). |
| Auditoría Interna (3ª línea) | La tercera línea de defensa, que es la garantía independiente, corresponde en general a las funciones de auditoría interna, investigación y evaluación. |

ANEXO B

DECLARACIÓN SOBRE LOS RIESGOS ASUMIBLES DE LA UIT

# 1 Introducción

La presente declaración sobre los riesgos asumibles forma parte del marco general de gestión de riesgos y es uno de los elementos clave del marco de rendición de cuentas de la UIT. El marco de gestión de riesgos de la Organización, que consta de la presente Declaración, la Política de gestión de riesgos y el Manual de gestión de riesgos, está bajo la responsabilidad del GCG/Comité de Coordinación, siendo el Secretario General al que corresponde adoptar las decisiones finales. La identificación, la evaluación y el tratamiento de los riesgos constituyen un proceso integrado que permite gestionar acontecimientos imprevistos que pueden repercutir en la consecución de los objetivos y las metas establecidos, y tiene por objeto mejorar los procesos de adopción de decisiones fundamentadas.

En el presente documento se describe el nivel y tipo de riesgo que la UIT está dispuesta a asumir para alcanzar sus metas y objetivos estratégicos. Si bien se reconoce que las actividades que realiza la Organización entrañan distintos niveles de riesgos, cabe destacar que las actividades con el nivel más elevado de riesgo solo se llevarán a cabo si los beneficios compensan los costos y no aumentan el riesgo hasta un nivel inaceptable que pueda poner en peligro el cumplimiento de las metas y los objetivos estratégicos de la Organización o menoscabar su reputación.

La Declaración sobre los riesgos asumibles se ha revisado en consonancia con la política de gestión de riesgos de la UIT en la que se apoya el marco estratégico de la UIT adoptado por los Estados Miembros en la Resolución 71 (Rev. Dubái, 2018), Anexo 1.

# 2 Nivel asumible de riesgos

El nivel asumible de riesgo se define como el grado de riesgo, en general, que la Organización está dispuesta a aceptar para alcanzar sus objetivos estratégicos y operativos.

El nivel asumible de riesgo puede ser:

– BAJO: en las áreas en las que la Organización logra evitar el riesgo o trabaja para reducir al mínimo la probabilidad o el impacto del evento de riesgo. Este nivel de riesgo se ajusta al nivel asumible de riesgo general de la Organización y se representa con la línea verde de la figura 1.

– MEDIO: en áreas en las que la Organización tiene que encontrar constantemente un equilibrio entre los posibles beneficios y los costos perjudiciales de una decisión. Este nivel de riesgo está representado por la zona naranja de la figura 1.

– ALTO: en determinadas esferas, la Organización puede optar por asumir una cantidad calculada de riesgo, con la esperanza de que los posibles beneficios superen las posibles inversiones improductivas y que la reputación de la Organización no se vea afectada. Este umbral se representa con la línea roja de la figura 1.



nivel BAJO de riesgo asumible

nivel MEDIO de riesgo asumible

nivel ALTO de riesgo asumible

Impacto

Probabilidad

**Figura 1: Gráfico del nivel de riesgo asumible UIT, 2020**

A continuación se describe el enfoque de la Unión en lo tocante a sus principales riesgos estratégicos y operativos. En esta lista no se incluyen todas las esferas de trabajo de la UIT ni se enumeran todos los posibles riesgos; indica más bien la medida en que la Organización está dispuesta a aceptar el riesgo en ámbitos fundamentales. Está clasificado por perspectiva y debe ajustarse al proceso de gestión de riesgos.

**Estratégicos**

– En lo que respecta al cumplimiento de las metas y los objetivos estratégicos:

• Bajo nivel asumible de riesgos frente a amenazas para el cumplimiento eficaz y eficiente de las metas y los objetivos estratégicos de la Organización; y

• Alto nivel asumible de riesgos frente a la innovación y los adelantos tecnológicos.

– En relación con los efectos en la reputación:

• Bajo nivel asumible de riesgos que puedan suponer una merma considerable de la reputación de la UIT.

**Operativo**

– En lo referente a la prestación de servicios e infraestructura:

• Bajo nivel asumible de riesgos en relación con la calidad de los servicios que presta a los componentes de la Organización; y

• Muy bajo nivel asumible de riesgos frente a infracciones graves de la seguridad, casos de acceso no autorizado o pérdida de registros confidenciales (por ejemplo, bases de datos de registros de frecuencias).

**Financiero**

– En relación con los estados financieros:

• Bajo nivel asumible de riesgos en relación con la exactitud y la exhaustividad de la información y los registros financieros, incluidos los registros financieros incompletos, incorrectos, retrasados o insuficientemente justificados.

• Con respecto a las adquisiciones:

• Bajo nivel asumible de riesgos frente a los fallos en las adquisiciones conducentes a una mala relación calidad-precio o a pérdidas financieras para la Unión.

**Fiduciario**

– En lo que respecta a la gestión y controles internos:

• Nivel de riesgo no asumible (es decir, tolerancia cero) en lo relativo al fraude, corrupción, acciones ilícitas y conductas indebidas;

• Bajo nivel asumible de riesgos en relación con la seguridad del personal y el cumplimiento.

# 3 Examen

La presente declaración se ha elaborado teniendo en cuenta que el nivel asumible de riesgos está en constante evolución. Es importante que la declaración sobre los riesgos asumibles esté estructurada de tal manera que permita reaccionar rápidamente ante cualquier cambio. El proceso de seguimiento y examen debe enfocarse hacia la creación de una cultura de conciencia de los riesgos.

La Declaración sobre los riesgos asumibles se examina cada año o cuando se producen cambios importantes.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Documento del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO *Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance* (www.coso.org). COSO publicó su marco integrado de riesgos empresariales por primera vez en septiembre de 2004. La última versión fue publicada en junio de 2017. [↑](#footnote-ref-1)
2. *The Three Lines of Defense in Effective Risk Management and Control* (Las tres líneas de defensa para la gestión y control de riesgos eficaces) (Altamonte Springs, FL: The Institute of Internal Auditors Inc, enero de 2013). Esas líneas se han incorporado en el modelo de gestión de riesgos, supervisión y rendición de cuentas de las Naciones Unidas. [↑](#footnote-ref-2)
3. Véase la Declaración sobre los riesgos asumibles de la UIT, Anexo B. [↑](#footnote-ref-3)