

**Sede en Copenhage**

**D.O. No. 27**

**8 de julio de 2008**

**DIRECTIVA DE LA ORGANIZACIÓN NO. 27**

**MARCO DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS**

**1. Introducción y cambios consecuentes**

- 1.1. El Director Ejecutivo establece, mediante el presente documento, la política sobre el Marco de Control Interno y Gestión de Riesgos, que se adjunta.
- 1.2. El Marco de Control Interno publicado el 18 de octubre de 2005 (“DO 9”) por la presente pasa a llamarse “Control Interno de las Oficinas de UNOPS”. La DO 9 sigue siendo válida. En los ámbitos en los que haya un conflicto entre la DO 9 y la DO 27, prevalecerá la DO 27.
  - 1.2.1. La DO 9 será actualizada tras la conclusión y aprobación de la revisión del Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de UNOPS y la introducción de la versión 9.0 de Atlas, durante este año.
  - 1.2.2. El estado de la DO 9 será comunicada en ese momento.

**2. Objetivo**

- 2.1. El objetivo de este documento es informar a todo el personal de UNOPS acerca del control interno y la gestión de riesgos en y por todos los niveles de autoridad, a fin de asegurar la rendición de cuentas del Director Ejecutivo, durante el desempeño de sus deberes, sobre los fondos que se le han confiado.

**3. Disposiciones finales**

- 3.1. La presente Directiva de la Organización entrará en vigor de inmediato.
- 3.2. Con este documento se autoriza al Director Ejecutivo Adjunto a publicar las Instrucciones Administrativas, Notas de Orientación o Notificaciones que puedan resultar necesarios para llevar a cabo la aplicación de esta Directiva de la Organización.

---

**Jan Mattsson**  
**Director Ejecutivo de UNOPS**

## **MARCO DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS**

### **Objetivo de este documento**

1. El objetivo de este documento es informar a todo el personal<sup>1</sup> de UNOPS acerca del marco de control interno y gestión en y por todos los niveles de autoridad, a fin de asegurar la rendición de cuentas del Director Ejecutivo, durante el desempeño de sus deberes, sobre los fondos que se le han confiado.

### **Definición de Control Interno, Riesgo y Gestión de Riesgos**

2. El control interno es un sistema de políticas y procedimientos que aplica el personal de UNOPS a través de una serie de delegaciones de autoridad, diseñadas para ofrecer una garantía aceptable del cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos operativos, financieros y de cumplimiento.

3. Todos los niveles de gerencia son responsables de hacer cumplir los procesos de control para que la organización mantenga su curso para la obtención de sus metas financieras, para ayudar a que logre su misión, para reducir los riesgos y para gestionar el cambio de una manera eficaz.

4. Los objetivos del control interno incluyen pero no se limitan a fiabilidad e integridad de la información operativa y financiera, validez de las transacciones, salvaguarda de los activos y conformidad de todo el personal de UNOPS con los reglamentos, las reglas, las políticas y los procedimientos pertinentes.

5. El riesgo se define como la incertidumbre en torno a los eventos y resultados futuros. Supone una expresión de la probabilidad y la repercusión de un evento con potencial para influir en el logro de los objetivos y metas de UNOPS. La gestión de riesgos es el método sistemático para establecer la mejor forma de proceder en áreas de incertidumbre, identificando, evaluando, comprendiendo, procediendo en consecuencia y comunicando los problemas relacionados con los riesgos<sup>2</sup>.

### **Componentes del control interno**

6. ***Entorno de control:*** aporta la disciplina y estructura para alcanzar los objetivos primordiales del sistema de control interno. El entorno de control incluye los valores de integridad y ética, la filosofía operativa de la administración y el estilo de operación, la estructura institucional, la asignación de autoridad y responsabilidad, las políticas y prácticas de recursos humanos y la competencia del personal<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> “Personal de UNOPS”: funcionarios contratados con arreglo a contratos de las series 100, 200 o 300 de las Reglas del Reglamento del Personal de las Naciones Unidas y los contratistas sometidos a contratos de Acuerdo de Contratista Individual (“ICA”).

<sup>2</sup> Oficina de Servicios de Supervisión Interna de las Naciones Unidas (OIOS).

<sup>3</sup> *Normas internacionales para la práctica profesional de la auditoría interna (Normas)*, Instituto de Auditores Internos, 2004. (Nota: Las normas definidas como “Entorno de control” incluyen la “filosofía de la administración” y no la “filosofía comercial de gestión”, tal y como fueron adoptadas por UNOPS.)

7. **Evaluación del riesgo:** identificación y análisis de los riesgos pertinentes asociados con el logro de los objetivos de la organización<sup>4</sup>. Los Directores Operativos habrían de evaluar el riesgo basándose en los tipos de actividades ejecutadas, la estructura de la organización, la dotación en personal y la actitud en su unidad.

8. **Actividades de Control:** políticas y procedimientos establecidos para garantizar la aplicación de las directivas de la administración. Estas actividades se ejecutan en toda la organización, a todos los niveles de todas las funciones. Incluyen actividades como: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, supervisiones del desempeño operativo, seguridad de los activos y separación de funciones<sup>5</sup>. Los Directores Operativos están obligados a conocer las políticas y procedimientos de UNOPS, y han de complementarlas con su liderazgo.

9. **Información y Comunicación.** La información tiene que ser identificada, registrada y comunicada en una forma y con un intervalo de tiempo que permitan que las personas puedan cumplir sus responsabilidades. Los Directores Operativos necesitan líneas de comunicación fiables entre las subunidades y las funciones centrales, así como dentro de su unidad. La información interna y las actividades, las condiciones y los eventos externos, han de ser comunicados a los administradores para posibilitarles que adopten decisiones operativas concretas, y para fines<sup>6</sup> de información al exterior.

10. **Supervisión:** proceso que permite evaluar la calidad del rendimiento del sistema de control interno con referencia al tiempo. Su consecución se logra a través de actividades rutinarias, evaluaciones independientes o una combinación de ambas. La supervisión debería garantizar que los resultados y las recomendaciones de auditoría se apliquen<sup>7</sup> de un modo adecuado y oportuno. Los Directores Operativos son responsables de supervisar las actividades realizadas en su unidad.

### **Actividades de control interno**

11. El **establecimiento de un entorno con conocimiento de los controles** para asegurar que el personal está debidamente capacitado, que tiene conocimiento de las políticas y los procedimientos y que recibe realimentación regularmente, es fundamental para un buen entorno de control.

12. La **separación de funciones** permite asegurar que ciertas funciones como la iniciación, la autorización, el registro y la conciliación de transacciones pueden ser realizadas por distintas personas. La dimensión de la separación posible en una unidad dependerá de su tamaño y estructura.

13. Las **responsabilidades de autorización y aprobación** deberían estar limitadas a tan pocas personas como sea posible. Toda delegación de autoridad debe ser

---

<sup>4</sup> OIOS

<sup>5</sup> *Control interno: Herramienta para el Comité de Auditoría*, AICPA, Inc., 2005

<sup>6</sup> *Ibid*

<sup>7</sup> *Directrices para las normas de control interno del Sector Público*, Comité de Normas de Control Interno (INTOSAI), 2004

documentada con claridad. Se examinará la validez, la integridad y la precisión de los justificantes.

14. El **control físico de los activos** está bajo la responsabilidad de los Directores Operativos en sus unidades, a fin de asegurar la adecuada rendición de cuentas en cuanto a los activos.

15. **Supervisión** – Las actividades de supervisión a cargo de los Directores Operativos incluirán el examen, las sesiones de realimentación, las evaluaciones internas y el control de calidad.

### **Control interno de UNOPS**

16. Los amplios requisitos de control de UNOPS figuran en el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas aprobados por la Asamblea General de las Naciones Unidas y en el Reglamento Financiero y Documentación Financiera Detallada pertinentes para UNOPS, aprobados por la Junta Ejecutiva del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (“Junta Ejecutiva”). La Junta Ejecutiva está sometida a la autoridad del Consejo Económico y Social.

17. De conformidad con la Regla 10.1 del Reglamento Financiero de UNOPS, el Director Ejecutivo tiene autoridad, bajo determinadas condiciones formales, para establecer normas financieras detalladas para UNOPS, a fin de asegurar la administración financiera eficaz y el ejercicio económico. Esas normas financieras están orientadas a explicar en mayor detalle el Reglamento Financiero y a lograr un mayor control. En lo que respecta a los asuntos del personal, el Director Ejecutivo administra el Estatuto y Reglamento del Personal de las Naciones Unidas.

18. Es más, el Director Ejecutivo ha establecido procedimientos para aplicar el Reglamento Financiero y la Documentación Financiera Detallada. Para ese fin, se ha publicado una serie de directivas de la organización e instrucciones administrativas, manuales de adquisiciones y de recursos humanos y diversos procedimientos y directrices operativas estándar.

19. La Asamblea General ha autorizado el establecimiento de mecanismos administrativos para dar asesoramiento sobre casos disciplinarios, como figura en el Artículo X del Estatuto del Personal que aborda las medidas disciplinarias. Asimismo, se han establecido mecanismos administrativos separados, de conformidad con el Artículo XI del Estatuto del Personal, para los funcionarios que apelan contra una decisión administrativa alegando que no se tienen en cuenta sus condiciones de nombramiento.

### **Aparato de supervisión de UNOPS**

20. La Regla 10.2 del Reglamento Financiero y las Reglas Financieras conexas instauran la función de auditoría interna para facilitar el examen y la supervisión eficaces de las actividades financieras, de gestión y operativas, con el objetivo de asegurar la conformidad con los requisitos de control interno. La Oficina de Auditoría

Interna dentro de la organización, que también puede realizar investigaciones, se encarga de llevar a cabo esta función.

21. La Regla 12.1 del Reglamento Financiero de UNOPS estipula que las disposiciones de Auditoría Externa del Artículo XII del Reglamento Financiero de las Naciones Unidas se aplicarán a UNOPS. Por consiguiente, la Junta de Auditores de las Naciones Unidas fue designada para llevar a cabo esa función de manera independiente, que consiste esencialmente en certificar las declaraciones financieras bianuales de UNOPS tras asegurar la conformidad con los requisitos legislativos y de control interno.

22. Por último, la Dependencia Común de Inspección (JIU) también tiene jurisdicción de supervisión sobre UNOPS, puesto que los inspectores cuentan con los más amplios poderes de investigación de todas las cuestiones que tienen que ver con la eficacia de los servicios y el uso apropiado de los fondos.

### **Gestión de riesgos**

23. Los beneficios del Marco de Control Interno se derivan directamente de la actividad operativa eficaz de los procedimientos que se describen en este documento. No obstante, UNOPS tiene que definir con eficacia su “tolerancia del riesgo” a fin de poder identificar los tipos y el grado de riesgo que pueden ser aceptados, para poder construir sus sistemas de control interno, en consecuencia. La administración de UNOPS, que trabaja dentro de los límites enunciados por el Marco de Control Interno, busca definir sus principales riesgos institucionales como un requisito importante para fijar anualmente los planes de trabajo de la administración. La tolerancia de una organización en cuanto al riesgo se define periódicamente, basándose en el entorno operativo que evoluciona rápidamente y dentro del mandato establecido por la Junta Ejecutiva. La organización se esforzará por evaluar nuevamente esos riesgos y sus estrategias para poder mitigarlos en la medida posible, y al menos anualmente. En el cuadro a continuación se expone un ejemplo de una directriz de estrategia de mitigación de riesgos:

<b>Categoría del riesgo</b>	<b>Ejemplo</b>	<b>Tolerancia del riesgo</b>	<b>Estrategia</b>
<b><i>Seguridad personal</i></b>	Fallecimientos en Iraq, Sudán, Afganistán u otros países en crisis.	De conformidad con el sistema de gobernanza para la gestión de la seguridad del sistema de las Naciones Unidas.	Seguir estrictamente las directrices del Departamento de Seguridad (DSS) de las NNUU, así como las normas mínimas operativas de seguridad (MOSS) y las normas mínimas operativas de seguridad domiciliaria (MORSS). El plan de contingencia de cada unidad operativa. La capacitación y los ejercicios de seguridad frecuentes. Incorporar las medidas de seguridad

<b>Categoría del riesgo</b>	<b>Ejemplo</b>	<b>Tolerancia del riesgo</b>	<b>Estrategia</b>
			necesarias o evitar encargarse de un proyecto por completo.
<b><i>Pérdida financiera catastrófica</i></b>	Demanda importante por responsabilidad por daños profesionales ,por ejemplo, error en el diseño de construcción de una escuela	Media	Capacitar a todo el personal, adquirir seguros, asegurarse contra grandes pérdidas, medir la tolerancia al riesgo con base en deducibles aceptables y no en función del costo de las primas.
<b><i>Riesgo de la reputación</i></b>	Las percepciones del cliente en cuanto a calidad, integridad, valor de los servicios, identidad corporativa relaciones con la prensa.	Baja	Aplicar garantías de calidad y relaciones con los clientes en el plano regional, obtener herramientas de desarrollo operativo, mantener normas de desempeño, hacer que el personal de UNOPS se responsabilice de su rendimiento.
<b><i>Riesgo de cumplimiento</i></b>	Auditar las cualificaciones, respetar las normas pertinentes de contabilidad, seguridad y desempeño	Cero a baja	Mantener un control interno superior y procedimientos de gestión financiera en toda la UNOPS.
<b><i>Aceptación y gestión de los proveedores</i></b>	Proceso de selección de subcontratistas, contrataciones con terceros	Media	Procesos de contratación óptimos, mantener una lista de los proveedores suspendidos, poner en marcha un Comité de Contratos y Propiedades eficaz en la sede (HQCPC), hacer cumplir las políticas de adquisiciones – transferir el riesgo a los contratistas a través de las disposiciones de un contrato rígido -, supervisión jurídica.

24. Cuando se identifiquen la tolerancia del riesgo aceptable y las estrategias de mitigación de riesgos, las políticas y procedimientos que se aplican en ese momento y las nuevas iniciativas han de ser congruentes con los objetivos acordados en última instancia para la mitigación de riesgos.

### **Conclusión**

25. El Marco de Control Interno y Gestión de Riesgos es vinculante para el Director Ejecutivo y todo el personal de UNOPS en cuanto al cumplimiento de sus responsabilidades. Está orientado a reglamentar la utilización de los fondos públicos, y en última instancia, a garantizar a sus proveedores que esos fondos se utilizan de conformidad con los objetivos para los que estaban previstos.

26. El Marco de Control Interno y Gestión de Riesgos mejor concebido solo será útil si se aplica de una manera coherente. La administración es responsable de hacer cumplir estos controles estrictamente.