



Secretaría de las Naciones Unidas*

Declaración de control interno de las operaciones de 2024

Alcance de la responsabilidad

1. En mi calidad de Secretario General de las Naciones Unidas, rindo cuentas por la administración de la Organización y la ejecución de sus mandatos, sus programas y otras actividades, así como por el mantenimiento de un sistema de control interno que ofrezca una garantía razonable, aunque no absoluta, de que se han alcanzado los objetivos con respecto a la presentación de información financiera y no financiera fiable, la efectividad y eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los reglamentos, las normas y las políticas, incluso en cuanto a la prevención y detección de actos fraudulentos. Como parte de mi agenda de reforma, he delegado en las jefaturas de las distintas entidades la autoridad para gestionar los recursos humanos, financieros y físicos con arreglo al Estatuto y Reglamento del Personal y al Reglamento Financiero y la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas. Además, dentro de la Organización, cada persona desempeña, con mayor o menor grado de responsabilidad, funciones relacionadas con los controles internos en virtud de esos reglamentos y normas.

Responsabilidad de los controles internos

2. El propósito de los controles internos es reducir y gestionar, más que eliminar, el riesgo de que no se alcancen los objetivos de la Organización. El control interno es un proceso llevado a cabo por la administración y demás personal de una entidad que ofrece una garantía razonable de que se han alcanzado los objetivos relacionados con las operaciones, la presentación de información y el cumplimiento. El control interno es una función básica de la administración y forma parte esencial del proceso general de gestión de las operaciones. Por consiguiente, el personal directivo de la Secretaría de las Naciones Unidas de todas las categorías tiene las responsabilidades siguientes:

- Establecer un entorno y una cultura que promuevan la efectividad del control interno
- Detectar y evaluar los riesgos que pueden afectar al logro de los objetivos, incluido el riesgo de fraude y corrupción

* En este contexto, la Secretaría incluye las misiones de mantenimiento de la paz y las entidades no relacionadas con el mantenimiento de la paz, como la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos y el Mecanismo Residual Internacional para los Tribunales Penales.



- Especificar e implementar políticas, planes, normas operacionales, procedimientos, sistemas y otras actividades de control para gestionar los riesgos derivados de cualquier exposición al riesgo que se haya detectado
 - Garantizar un flujo de información y comunicación efectivo para que todo el personal de las Naciones Unidas disponga de la información que necesite para cumplir sus responsabilidades
 - Vigilar la eficacia del sistema de control interno
3. El sistema de control interno de la Secretaría de las Naciones Unidas funciona continuamente en todos los niveles de la Organización mediante procesos de control destinados a garantizar que se alcancen los objetivos.

Entorno operacional de la Secretaría de las Naciones Unidas

4. En el cumplimiento de su objetivo principal, la Secretaría de las Naciones Unidas opera en 459 lugares de destino de todo el mundo en entornos a veces difíciles e impredecibles, incluso en lo que respecta a la seguridad de su personal, por lo que está expuesta a situaciones con un elevado nivel de riesgo inherente. El sistema de gestión de la seguridad de las Naciones Unidas permite a las operaciones y programas de las Naciones Unidas desempeñar una amplia gama de mandatos, incluso en entornos de alto riesgo. A la luz de los cambios geopolíticos, las presiones financieras y los retos operativos que se prolongaron hasta 2024, la Organización emprendió una reevaluación estratégica de sus riesgos en 2025, que dio lugar a la actualización del registro de riesgos de toda la Secretaría. A partir de la detallada evaluación de riesgos completada en 2023, el registro revisado aprobado por el Comité de Gestión en julio de 2025 refleja la evolución del panorama de riesgos de la Organización. Incluye importantes actualizaciones en ámbitos como la ayuda humanitaria, los mandatos de las operaciones de paz, la explotación y los abusos sexuales, el fraude en las adquisiciones, la financiación extrapresupuestaria, la gestión de los fondos de los donantes, los asociados en la ejecución y las contribuciones financieras. Teniendo en cuenta el registro de riesgos de toda la Secretaría, el personal directivo debe mantener registros de riesgos de las entidades, que refuerzan su capacidad para cumplir eficazmente los mandatos, y que son revisados periódicamente por el personal directivo superior y por auditores internos y externos.

Sistema de control interno y gestión de riesgos

5. El sistema de control interno de la Secretaría de las Naciones Unidas está compuesto por una serie de reglamentos, normas, disposiciones administrativas, políticas, procesos y procedimientos que el personal tiene la obligación de cumplir. El sistema de control interno de las Naciones Unidas se ajusta a los criterios establecidos en el Marco Integrado de Control Interno publicado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway en 2013.
6. En la política de gestión de riesgos institucionales y control interno de la Organización ([A/66/692](#), anexo), que aprobó el Comité de Gestión en mayo de 2011, se define una metodología coherente para evaluar, tratar, vigilar y comunicar los riesgos. El marco se concibió para abordar tanto los riesgos estratégicos que entraña la ejecución de los mandatos y objetivos definidos en la Carta de las Naciones Unidas y especificados por los órganos principales de las Naciones Unidas, como los riesgos inherentes a las operaciones cotidianas que contribuyen al cumplimiento de esos mandatos.

7. Desde 2014, la Organización ha mantenido su compromiso de reforzar las prácticas de gestión de riesgos. La actualización de 2025 forma parte de los esfuerzos de adaptación continua a un entorno cambiante y de mejora de la forma en que se identifican, evalúan y afrontan los riesgos, con el fin de reforzar la ejecución del mandato. Con la aportación de los propietarios de los riesgos a nivel institucional y el apoyo de un equipo de tareas sobre gestión de los riesgos institucionales formado por personal directivo superior, se reevaluó cada riesgo en función de su probabilidad, impacto potencial, exposición residual y eficacia de los controles existentes. El registro actualizado ofrece definiciones detalladas de los riesgos, un análisis de los principales factores de riesgo, un resumen de los controles ya establecidos y las estrategias de respuesta. Los registros de riesgos a nivel de entidad siguen siendo fundamentales en este proceso, ya que ayudan al personal directivo a monitorear los riesgos, y responder a ellos, en su ámbito de responsabilidad en todos los niveles de la Secretaría. Estos registros son revisados periódicamente por el personal directivo superior, así como por los órganos de supervisión internos y externos, lo que contribuye a que la Organización sea más consciente de los riesgos y más resiliente. El registro de riesgos de toda la Secretaría sigue sirviendo de base para preparar las futuras declaraciones sobre control interno.

8. En 2016 se introdujo el Marco de la Secretaría de las Naciones Unidas de Lucha contra el Fraude y la Corrupción (ST/IC/2016/25) para orientar e informar al personal de plantilla y demás personal de la Secretaría sobre la forma en que la Secretaría previene, detecta y desalienta el fraude y la corrupción, y la manera en que responde a ellos e informa al respecto. La Secretaría tiene una política de tolerancia cero frente al fraude y la corrupción. <https://undocs.org/en/ST/IC/2016/25>

9. Los riesgos de fraude y corrupción se han estudiado exhaustivamente en el marco de la reciente evaluación de riesgos de toda la Secretaría. Para seguir reforzando sus actividades de lucha contra el fraude y la corrupción, la Secretaría publicó el manual de sensibilización sobre el fraude y la corrupción, dirigido al personal, tras celebrar consultas amplias con las entidades competentes de la Secretaría. El manual se publicó el 9 de diciembre de 2022, Día Internacional contra la Corrupción. En marzo de 2023, el Comité de Gestión también definió y aprobó oficialmente una estrategia de concienciación sobre el fraude y la corrupción, decisiva para prevenir y detectar el fraude en la Secretaría y responder a él y promover una cultura sólida de lucha contra el fraude y la corrupción.

Examen de la eficacia de los controles internos

10. El examen de la eficacia del sistema de control interno de la Secretaría se basa en lo siguiente:

a) **El cuestionario de autoevaluación del control interno y la declaración de garantía de las jefaturas de cada entidad**, que, a su vez, utilizó el cuestionario para examinar los controles principales y calificar su cumplimiento. Las jefaturas de cada entidad justificaron sus respuestas con datos empíricos y con las medidas adoptadas o previstas. Se analizaron minuciosamente los resultados de la autoevaluación, se adaptaron las medidas de control en caso necesario y se establecieron planes de acción para abordar los aspectos mejorables, de haberlos;

b) Un análisis de varios **indicadores clave del desempeño** sobre los controles internos emitidos por oficinas como el Departamento de Apoyo Operacional y el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, cuya División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales ha estado mejorando continuamente la segunda línea de defensa al garantizar el uso frecuente de los **tableros de gestión** y llevar a cabo un seguimiento periódico del cumplimiento

de los indicadores clave del desempeño incluidos en el marco de delegación de autoridad. Los tableros de gestión proporcionan datos en tiempo real procedentes de Umoja (sistema de planificación de los recursos institucionales) y de otros sistemas institucionales, junto con análisis de tendencias y otros informes analíticos, al personal directivo superior, el Comité de Gestión y los órganos de supervisión de las Naciones Unidas;

c) Recomendaciones de la **Oficina de Servicios de Supervisión Interna, la Dependencia Común de Inspección y la Junta de Auditores**. Estas recomendaciones aportan información objetiva sobre el cumplimiento y la eficacia del control.

Situación de las cuestiones de control interno en 2024

11. Las respuestas de las jefaturas de cada entidad al cuestionario de autoevaluación de 2024 son esenciales para evaluar la eficacia del marco de control interno de la Secretaría de las Naciones Unidas, adaptado al Marco Integrado de Control Interno (2013), y el cumplimiento de cada entidad respecto de dicho marco¹. Tomando como base el cuestionario, los indicadores clave del desempeño y las recomendaciones de los órganos de supervisión interna y externa, las jefaturas ofrecieron una garantía de la eficacia de los controles internos en los ámbitos de los que eran responsables.

12. A través de los mecanismos descritos, la evaluación de los controles internos demostró mejoras en siete de las ocho cuestiones señaladas en la declaración de 2023 sobre el control interno. A pesar de esas mejoras, los siete ámbitos se arrastraron al ejercicio de 2024, ya que aún no se había alcanzado el nivel de madurez deseado. Cabe señalar que el ámbito relativo a la implementación de los procesos de recursos humanos relacionados con la incorporación y gestión del talento se excluye temporalmente de los ámbitos mejorables por los motivos expuestos en los párrafos 13 a 15.

a) *Implementación de los procesos de gestión de bienes*. El examen del desempeño de la gestión de bienes en 2024 puso de manifiesto los progresos constantes en la mejora de la eficacia y la eficiencia operacional de la gestión de bienes en toda la Secretaría. En particular, se redujo sustancialmente la acumulación de bienes pendientes de amortización. Se observaron otros avances en la gestión de las existencias con número de serie y el tratamiento oportuno de los bienes que habían superado su vida útil. Al mismo tiempo, siguen existiendo oportunidades para reforzar el cumplimiento de los requisitos de verificación física y agilizar el proceso de enajenación de bienes, especialmente en el caso de las ventas comerciales. Son ámbitos prioritarios en cuanto a una atención renovada y un apoyo específico. Como complemento a la formación y el apoyo continuos en materia de verificación física, las nuevas iniciativas incluyen i) en 2025, un nuevo indicador clave del desempeño centrado en la mejora de la exactitud y fiabilidad de los registros de bienes, ii) un proyecto de identificación de excedentes para garantizar una clasificación y disposición adecuadas, y iii) una revisión exhaustiva del marco de gestión del desempeño para adaptar mejor los indicadores a la evolución de las prioridades operacionales y estratégicas. El objetivo es reforzar la gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas, al tiempo que mejoran la eficacia operacional, incluida la previsión de la demanda y la reposición de bienes;

¹ Se considera que existe una deficiencia significativa en el sistema de control interno cuando la administración determina que uno de sus componentes y uno o más de los principios pertinentes no están presentes o no funcionan, o que los componentes no operan conjuntamente.

b) *Cumplimiento de la política de compra anticipada de pasajes.* En 2024, al seguir aumentando el número de viajes, el desempeño general en relación con la política de compra anticipada de pasajes de avión con 16 días de antelación mejoró en casi un 10 % comparado con 2023. La instrucción administrativa sobre viajes oficiales se modificó para aplicar las resoluciones pertinentes de la Asamblea General y hacer hincapié en el requisito de que los viajeros presenten sus solicitudes de viaje al menos 21 días antes del viaje. Se sigue recordando a las oficinas la importancia y los requisitos de la política de compra anticipada, por un lado, y por otro, su responsabilidad de hacer seguimiento en tiempo real del desempeño en relación con la política de compra anticipada sirviéndose de los tableros institucionales. A través de su proyecto piloto, la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales proporcionó un análisis en profundidad a oficinas específicas para identificar los factores que impulsan el rendimiento y las posibles soluciones;

c) *Aplicación de diez principios sobre protección y privacidad de los datos personales, aprobada por el Comité de Alto Nivel sobre Gestión en 2018.* El 13 de marzo de 2024 promulgué la política de protección y privacidad de los datos de la Secretaría de las Naciones Unidas (ST/SGB/2024/3), que establece un marco político global para la protección y privacidad de los datos y todas sus actividades para la Secretaría. La aplicación de la política se apoyará en sólidos mecanismos de gobernanza y supervisión, incluida la creación de un Comité de Protección y Privacidad de los Datos y el nombramiento de un Oficial Jefe de Protección y Privacidad de los Datos para asesorar y apoyar a las entidades de las Naciones Unidas. La Asamblea General, en su resolución [78/252](#) de 22 de diciembre de 2023, aprobó la creación de la Oficina de Protección y Privacidad de los Datos en diciembre de 2023 como dependencia independiente dentro de la Secretaría. La Oficina se encarga de la supervisión, coordinación y orientación centralizadas de la aplicación de la política y el programa de la Secretaría en materia de protección y privacidad de los datos. Además, los jefes y jefas de entidad, en calidad de responsables de datos, se ocuparán de establecer el procedimiento interno, garantizar el cumplimiento de los requisitos normativos, realizar evaluaciones del impacto de los datos cuando sea necesario, designar puntos focales de protección de datos, gestionar las violaciones de la seguridad de los datos y notificar a las personas afectadas, cuando sea necesario. Se espera que la política de protección y privacidad de los datos y los mecanismos que la acompañan garanticen la efectividad de una aplicación, supervisión y rendición de cuentas en toda la Organización;

d) *Seguimiento y evaluación de la ejecución de los programas y los proyectos.* La Organización siguió reforzando su capacidad para obtener resultados con mayor eficacia y eficiencia. La aplicación de gestión estratégica sigue utilizándose ampliamente en toda la Secretaría para supervisar los avances hacia los entregables y los resultados. Siguió aumentando el uso de la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes para la gestión de proyectos y programas a través de diversas vías de financiación, como la adición de nuevas funcionalidades a la aplicación de planificación presupuestaria de proyectos y programas en Umoja y el apoyo a su uso para el programa ordinario de cooperación técnica y los proyectos de construcción. Además, está previsto que haya cambios en la aplicación de seguimiento para que las entidades puedan captar datos más detallados y reforzar la eficacia del cumplimiento de los mandatos. En Umoja Analytics se han publicado varios modelos nuevos de datos de la solución integrada de planificación, gestión y presentación de informes, gracias a los cuales el personal directivo puede supervisar mejor las actividades y la asignación de recursos, lo que a su vez redundará en la mejora de la obtención de resultados. Por último, fomentar una cultura de evaluación interna en todas las entidades de la Secretaría es esencial para el fortalecimiento de la ejecución de los programas. En 2024, aunque la escasez de

recursos siguió siendo un reto, se siguió avanzando en el refuerzo de la evaluación en toda la Secretaría: a) durante la planificación y la preparación del presupuesto, un número cada vez mayor de entidades tuvieron en cuenta las recomendaciones, conclusiones y lecciones aprendidas de la evaluación; b) se celebró la primera Semana de la Evaluación que contó, durante cuatro días, con 519 participantes de 78 entidades y que obtuvo una calificación general de 4,5/5; y c) en 2024, el Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión analizó la comunidad de prácticas de evaluación que mejorará el intercambio entre pares y las necesidades de aprendizaje que ofrece, así como su contribución al refuerzo de las capacidades y la cultura de evaluación en la Secretaría. Tras varias demoras, está previsto que la instrucción administrativa revisada se publique en 2025; se reforzará el apoyo a su aplicación prestado por la División de Rendición de Cuentas y Transformación Institucionales y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, mediante orientaciones, herramientas y recursos revisados, incluido el apoyo personalizado a través de consultas individuales;

e) *Gestión de la conducta y la disciplina en el lugar de trabajo.* Aunque el año pasado la Secretaría siguió avanzando de manera significativa en materia de conducta y disciplina, entre otras cosas mediante el uso eficaz de las herramientas revisadas de gestión del riesgo de conducta indebida del Departamento de Estrategias, Políticas y Conformidad de la Gestión, se seguirá supervisando este ámbito para garantizar que se mantenga la tendencia positiva. La aplicación del Marco de la Secretaría de las Naciones Unidas de Lucha contra el Fraude y la Corrupción continuó en 2024, centrándose en que los propietarios del riesgo vigilen los riesgos críticos de fraude y corrupción. Si bien se observaron importantes mejoras, continúan los esfuerzos para garantizar que todos los casos de conducta indebida, incluida la conducta prohibida, se documenten adecuadamente en el Sistema de Seguimiento de la Gestión de Casos. La División de Derecho Administrativo siguió utilizando su red ALD Connect, que conecta a todos los equipos de conducta y disciplina y a los puntos focales de toda la Secretaría. ALD Connect proporciona recursos, herramientas, buenas prácticas y recomendaciones a todos los profesionales de la conducta y la disciplina sobre una amplia gama de temas, entre ellos la explotación y los abusos sexuales, el fraude y las conductas prohibidas. Por último, prosiguen los esfuerzos para reforzar los mecanismos de denuncia de todos los casos de conducta indebida, y se anima al personal directivo superior a que sigan adoptando medidas al respecto de manera oportuna;

f) *Ciberseguridad.* Las posibles consecuencias de una ciberseguridad deficiente pueden afectar directamente a la credibilidad de la Organización y a su capacidad para cumplir sus mandatos. También puede afectar a la seguridad del personal, los bienes y los beneficiarios de las Naciones Unidas. Para mejorar la eficacia en la prevención y respuesta a los ciberataques, se requiere un enfoque polifacético que implique a todos los niveles, desde los órganos legislativos y rectores y los mecanismos de supervisión hasta las oficinas administrativas y sustantivas y el personal. La propuesta para conjurar los riesgos de ciberseguridad a los que se exponen las Naciones Unidas se presentó como parte de mi propuesta sobre el plan de inversiones de capital ([A/77/519](#)), de cuyo examen tomó nota la Asamblea General, pero no lo aprobó. Aunque se están buscando oportunidades para abordar adecuadamente las carencias de recursos relacionadas a través de los mecanismos presupuestarios existentes, la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones sigue aplicando mejoras en la medida de lo posible, centrándose en atender las necesidades más urgentes. La estrategia quinquenal en materia de tecnología de la información y las comunicaciones pretende crear las condiciones propicias para un uso eficaz, eficiente, seguro, interoperable e innovador de la tecnología, apoyando a las entidades de las Naciones Unidas en el cumplimiento de

sus mandatos; posibilitando la transformación digital mediante la innovación y las alianzas; y salvaguardando y protegiendo los activos de información de la Secretaría de las Naciones Unidas. El registro de riesgos de toda la Secretaría identifica dos riesgos críticos relacionados con la estrategia de TIC y la ciberseguridad. La armonización con los objetivos de la estrategia de TIC se refuerza mediante el examen de las inversiones a través de la revisión centralizada de los presupuestos de TIC presentados por las entidades, la activación de los órganos de gobierno de las entidades locales, el Comité de Examen de Proyectos de TIC y el Comité Directivo de TIC. Estos mecanismos de gobernanza garantizan que las inversiones se centren en el cumplimiento de los mandatos, evitando al mismo tiempo posibles duplicaciones. Es importante tener en cuenta que las TIC dentro de la Secretaría son una responsabilidad compartida y la Oficina de Tecnología de la Información y las Comunicaciones establece la dirección estratégica de TIC en toda la Secretaría y los jefes y jefas de las entidades son los responsables de los recursos de TIC de su competencia;

g) *Aplicación de las recomendaciones de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna.* La Secretaría se compromete a mejorar continuamente la tasa de aplicación de las recomendaciones formuladas por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna. Aunque la tasa de aplicación a largo plazo es elevada, la aplicación diligente de las recomendaciones sigue siendo un objetivo prioritario. La Oficina sigue colaborando con las entidades para abordar las recomendaciones atrasadas y, en particular, para archivar las que llevan mucho tiempo pendientes y ya no reflejan adecuadamente el entorno organizativo. Por su parte, la Secretaría seguirá llevando adelante mejoras mediante el aprovechamiento de los datos y la tecnología y la simplificación de las políticas, los procedimientos y los procesos.

13. El clima de austeridad financiera y reducción de personal que dominó el segundo semestre de 2023 (como se informó en la declaración de control interno relativa a las operaciones de 2023) siguió en 2024. En una carta de fecha 24 de enero de 2024, informé a los Estados Miembros de que la situación de caja no había dejado de empeorar a lo largo de 2023 y acabó por transformarse en una crisis de liquidez en toda regla en 2024. También indiqué que me había visto obligado a aplicar medidas drásticas de conservación del efectivo para evitar que en 2024 la Organización no pudiera hacer frente a sus obligaciones legales.

14. Entre esas medidas, se mantuvieron las restricciones a la contratación durante 2024, dado que los gastos de personal representan más del 70 % del presupuesto de la Organización. Esas restricciones perturbaban invariablemente los plazos de contratación y obstaculizaron el progreso hacia el logro de los objetivos de paridad de género y representación geográfica. En consecuencia, el cumplimiento de los controles internos que sustentan los procesos de recursos humanos relacionados con la incorporación y gestión del talento no pudo evaluarse de forma fiable en condiciones tan limitadas. Por ello, se excluye temporalmente de los ámbitos mejorables, a la espera de que esas limitaciones vayan desapareciendo. No obstante, se seguirá monitoreando.

15. En un entorno cambiante e incierto, se anima a las oficinas a evaluar los riesgos potenciales relacionados con posibles recortes, reducciones o liquidaciones, como parte de sus esfuerzos más amplios de gestión de riesgos.

16. Por último, no se detectaron nuevas áreas en el ejercicio de 2024.

Declaración

17. Todos los controles internos tienen limitaciones inherentes —incluida la posibilidad de eludirlos—, por lo que solo pueden ofrecer una garantía razonable de que se han alcanzado los objetivos relacionados con las operaciones, la presentación de información y el cumplimiento. Además, el carácter dinámico de las condiciones puede hacer que varíe la eficacia de los controles internos con el paso del tiempo.

18. Habida cuenta de lo expuesto, considero, a mi leal saber y entender, que la Secretaría de las Naciones Unidas funcionó con un sistema eficaz de control interno durante 2024, en consonancia con lo anterior y con el Marco Integrado de Control Interno (2013).

19. La Secretaría de las Naciones Unidas se ha comprometido a examinar los problemas de control interno y gestión de riesgos antes mencionados para seguir mejorando continuamente sus controles internos.

(Firmado) António **Guterres**
Secretario General de las Naciones Unidas
Nueva York, 30 de septiembre de 2025
