



**Junta de Desarrollo Industrial**  
53<sup>er</sup> período de sesiones  
Viena, 30 de junio a 3 de julio de 2025

**Comité de Programa y de Presupuesto**  
41<sup>er</sup> período de sesiones  
Viena, 13 a 15 de mayo de 2025  
Tema 13 del programa provisional  
**Gestión general de riesgos**

## Gestión general de riesgos

### Informe del Director General

De conformidad con la conclusión [2016/8](#) del 32<sup>o</sup> período de sesiones del Comité, la ONUDI sigue fortaleciendo su marco de gestión de los riesgos institucionales y promoviendo la gobernanza de la seguridad de la información, que son componentes esenciales de sus operaciones estratégicas. Esta labor también está en consonancia con la decisión IDB.51/Dec.10 de la Junta de Desarrollo Industrial, en la que se alentaba a la Secretaría a finalizar el proceso de restablecimiento del marco de gestión de los riesgos institucionales como elemento clave tanto para abordar riesgos que podrían impedir la ejecución de los mandatos como para aprovechar oportunidades.

En el presente informe se ofrece una actualización de la documentación presentada al Comité de Programa y de Presupuesto en su 40<sup>o</sup> período de sesiones y a la Junta de Desarrollo Industrial en su 52<sup>o</sup> período de sesiones sobre la gestión general de riesgos ([IDB.52/9-PBC.40/9](#), [IDB.52/33](#) e [IDB.52/CRP.14](#)), destacándose varias iniciativas clave, entre ellas el perfeccionamiento de la taxonomía de riesgos de la Organización para armonizarla con las prioridades estratégicas, el establecimiento de una estructura de gobernanza sólida para apoyar los procesos de gestión de riesgos y la mejora de la gobernanza de la seguridad de la información para salvaguardar eficazmente los activos digitales. Esas iniciativas tienen por objeto mejorar la detección y mitigación de riesgos, apoyar la adopción de decisiones fundamentadas y garantizar la resiliencia de la ONUDI y la sintonía de la Organización con sus objetivos estratégicos.

## I. Introducción

1. En el presente documento se actualiza la documentación presentada al Comité de Programa y de Presupuesto en su 40<sup>o</sup> período de sesiones y a la Junta de Desarrollo Industrial en su 52<sup>o</sup> período de sesiones sobre la gestión general de riesgos ([IDB.52/9-PBC.40/9](#), [IDB.52/33](#) e [IDB.52/CRP.14](#)), ofreciendo un panorama general de las iniciativas emprendidas desde el tercer trimestre de 2024.

Por razones de sostenibilidad no se ha imprimido el presente documento. Se ruega a las delegaciones que consulten las versiones electrónicas de todos los documentos.



2. En los informes anteriores del Director General se realizó un seguimiento de los progresos con respecto al modelo de madurez de referencia para la gestión de los riesgos institucionales en cuanto marco específico de las Naciones Unidas y referente de la estrategia de gestión de riesgos de la ONUDI. El objetivo de alcanzar un “nivel avanzado” a mediano plazo se considera una meta realista.

3. Desde la publicación del último informe, la ONUDI ha reforzado su compromiso de ajustar la gestión de riesgos a sus objetivos estratégicos y actividades programáticas mediante la integración de su perfil de riesgos en la propuesta del programa y los presupuestos de 2026–2027, lo que ha supuesto un avance fundamental hacia el establecimiento de un proceso de gestión de riesgos amplio, a nivel de toda la Organización, integrado a fondo en la planificación estratégica y la programación de recursos.

## **II. Imperativos estratégicos para la integración de la gestión de los riesgos institucionales en la ONUDI**

4. Con la promulgación de la estructura ajustada de su Secretaría para 2024 (DGB/2024/03), la ONUDI estableció una dependencia especializada, la Dependencia de Gestión de Riesgos y Cumplimiento (COR/RCU), que se encarga de mejorar la supervisión de los riesgos, la gobernanza, la cohesión y la rendición de cuentas mediante la elaboración, coordinación y aplicación de los marcos de gestión de los riesgos institucionales y de seguridad de la información de la ONUDI, así como de apoyar activamente al personal directivo superior en el fomento de una cultura sólida en lo que respecta a los riesgos. Además de la gestión de riesgos y el cumplimiento, el mandato de la Dependencia comprende una función relacionada con la ciberseguridad.

5. Bajo la dirección del punto focal para la gestión de los riesgos institucionales, la Dependencia de Gestión de Riesgos y Cumplimiento dio prioridad a la colaboración estratégica con todas las direcciones para mejorar la colaboración y la alineación, manteniendo varias reuniones bilaterales con la alta dirección sobre los avances en la gestión de los riesgos institucionales, fomentando su aplicación práctica. En particular, los encuentros que tuvieron lugar en el primer trimestre de 2024 se ampliaron para incluir a la nueva Dirección de Planificación, Programación y Políticas Estratégicas, creada con la promulgación de la nueva estructura de la Secretaría en 2024. La Dependencia también colaboró estrechamente con las entidades orgánicas para contribuir al perfeccionamiento de la taxonomía de riesgos de la ONUDI y reforzar su apoyo a la gestión de riesgos para la elaboración del marco programático de mediano plazo de 2026–2029 y el programa y los presupuestos de 2026–2027.

6. En lo que respecta a la alineación estratégica en materia de gestión de los riesgos institucionales, la Dependencia de Gestión de Riesgos y Cumplimiento finalizó la actualización de la política de gestión de los riesgos institucionales, incorporando las observaciones de todas las direcciones, y le queda pendiente la tarea de alinear el marco de gestión de los riesgos institucionales con el marco de gobernanza de la ONUDI. Entre las principales actualizaciones figuran la adaptación a la nueva estructura orgánica, el establecimiento de expectativas claras en materia de gestión de riesgos, el refuerzo de la importancia de marcar las pautas desde el nivel jerárquico más alto y la definición de funciones y responsabilidades específicas en toda la Secretaría para integrar en la adopción de decisiones una cultura consciente de los riesgos y las oportunidades. La política actualizada de gestión de los riesgos institucionales también perfila el marco de apetito de riesgo, definiendo los procesos y las responsabilidades para establecer el apetito de riesgo; incorpora activadores actualizados para la identificación proactiva de riesgos durante la planificación estratégica, los cambios operacionales y la ejecución de programas y proyectos; refuerza el registro de riesgos institucionales como herramienta central de seguimiento y gestión de riesgos; y perfila las vías de escalamiento y notificación de riesgos para la mitigación oportuna y eficaz de los riesgos elevados y críticos.

7. Se ha elaborado una propuesta de declaración de apetito de riesgo, que está siendo examinada por la dirección de la ONUDI. Ese documento proporcionará un marco claro para orientar los debates y la adopción de decisiones de la Junta Directiva, estableciendo expectativas claras para la gestión de riesgos y el nivel y tipo de riesgo que la ONUDI está dispuesta a aceptar para conseguir sus objetivos estratégicos. Es crucial para alinear la asignación de recursos con la tolerancia al riesgo de la Organización y apoyar el logro de las prioridades de la ONUDI asumiendo riesgos apropiados con medidas de mitigación oportunas y equilibradas. Una vez aprobada, la declaración podrá ayudar a fortalecer la actuación de la ONUDI y salvaguardar su reputación y sus recursos mejorando la capacidad de la Organización para reducir el impacto de los riesgos críticos, aportando mayor coherencia a las decisiones relacionadas con los riesgos, promoviendo la detección temprana de los riesgos y la respuesta a ellos y garantizando la rendición de cuentas.

### III. Implementación de la gestión de los riesgos institucionales en la ONUDI

8. La Dependencia de Gestión de Riesgos y Cumplimiento ha realizado múltiples evaluaciones de riesgos, proporcionando análisis de supuestos, riesgos y oportunidades para iniciativas clave. Esos análisis sirvieron para mapear los riesgos en diversos ámbitos y guiarán a la ONUDI en lo que respecta a perfilar y mitigar los riesgos mientras persigue objetivos a largo plazo.

9. Se ha elaborado un registro de riesgos institucionales apoyado por *software* de gestión de riesgos basado en la nube en Microsoft 365 Power Apps, que se está poniendo a prueba y automatizaría la evaluación, el escalamiento y la notificación de riesgos. Esa herramienta centraliza los datos sobre riesgos, mejorando la eficiencia, transparencia y calidad de las evaluaciones de los riesgos para apoyar la adopción de decisiones teniendo en cuenta los riesgos. Está previsto desplegar plenamente la aplicación para el primer trimestre de 2025.

10. Los riesgos relacionados con acuerdos con los asociados en la ejecución siguen siendo una preocupación importante para la ONUDI y a menudo se consideran una vulnerabilidad potencial dentro de la Organización. Basándose en la evaluación de los riesgos y beneficios de la ejecución de proyectos de cooperación técnica con acuerdos con asociados en la ejecución, la Dependencia de Gestión de Riesgos y Cumplimiento elaboró un mapa detallado de los riesgos de los asociados en la ejecución en consonancia con la taxonomía de riesgos de la Organización y propuso propietarios de riesgos y medidas de mitigación.

11. En cuanto a los proyectos en riesgo, la Dependencia de Gestión de Riesgos y Cumplimiento elaboró y compartió con todas las direcciones una propuesta de clasificación de los posibles proyectos de alto riesgo. Se revisó la puntuación de la clasificación de riesgos para garantizar que se ajustara a la política de gestión de los riesgos institucionales actualizada. La clasificación tiene por objeto ayudar a la Dependencia en su función de segunda línea de defensa, supervisando la creación y aplicación de los marcos de gestión de riesgos de los proyectos, así como apoyar a los gestores y el personal de los proyectos como primera línea de defensa en la identificación y priorización de los riesgos dentro de sus respectivas iniciativas.

12. Esas actividades reflejan el compromiso permanente de la Organización de hacer avanzar la madurez de la gestión de los riesgos institucionales, como se indica en el informe de 2022 del Auditor Externo sobre la evaluación de la madurez de la gestión de los riesgos institucionales de la ONUDI. El objetivo es integrar la gestión de los riesgos institucionales en el núcleo de los procesos de adopción de decisiones y en las principales iniciativas estratégicas, garantizando su integración y aplicación práctica en todos los flujos de información, tanto descendentes como ascendentes. Ello se apoya en una gobernanza más sólida de la gestión de los riesgos institucionales y en herramientas y capacidades mejoradas de detección, supervisión y notificación de riesgos, todo ello destinado a reforzar el marco de gestión de riesgos de la Organización.

#### **IV. Marco y mejoras de la ciberseguridad**

13. La ONUDI ha hecho progresos sustanciales en el fortalecimiento de su marco de ciberseguridad: ha aplicado todas las recomendaciones pendientes del Auditor Externo y ha seguido las prácticas eficaces del sector en materia de ciberseguridad. Además, en el documento de sesión IDB.52/CRP.14 se presenta un panorama general de las medidas aplicadas en relación con el marco de ciberseguridad de la ONUDI, de conformidad con la recomendación de la Dependencia Común de Inspección contenida en su informe *La ciberseguridad en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas (JIU/REP/2021/3)*. La Organización ha establecido un sólido marco de gobernanza de la ciberseguridad mediante el establecimiento del sistema de gestión de la seguridad de la información (alineado con la norma ISO 27001) a través de la Política de Seguridad de la Información de la ONUDI (DGB/2023/01). En 2024 se promulgó una nueva instrucción administrativa sobre el Proceso de Gestión de Riesgos para la Seguridad de la Información (AI/2024/01), que describe el proceso para garantizar que los riesgos para la seguridad de la información se detecten, evalúen, gestionen y mitiguen de manera eficaz.

14. La naturaleza dinámica de la ciberseguridad exige una vigilancia continua, ya que siguen existiendo retos, principalmente en lo que respecta a la incorporación de la seguridad desde el diseño y a la mejora de los procesos de supervisión de la seguridad y respuesta a incidentes. Hacer frente a esos retos exige una atención constante, una asignación de recursos estratégicamente equilibrada y un mejoramiento continuo. En adelante será esencial para la ONUDI mantener un enfoque proactivo de la ciberseguridad. Eso incluye reevaluar periódicamente los riesgos, mejorar las capacidades técnicas y fomentar una cultura consciente de las cuestiones de ciberseguridad en toda la Organización. Gracias a esos esfuerzos, la ONUDI estará preparada no solo para hacer frente a ciberamenazas cambiantes y salvaguardar sus activos de información, sino también para apoyar su misión más amplia con resiliencia y confianza.

#### **V. Medidas que se solicitan al Comité**

15. El Comité tal vez desee tomar nota de la información contenida en el presente documento.

---