



# **Informe del Comisario de Cuentas**

## **Informe del Director General**

La Directora General tiene el honor de transmitir a la 71.ª Asamblea Mundial de la Salud el informe del Comisario de Cuentas sobre las operaciones financieras de la Organización Mundial de la Salud en el ejercicio financiero que concluyó el 31 de diciembre de 2017 (véase el anexo).



ANEXO

**República de Filipinas**  
**COMISIÓN DE AUDITORÍA**  
**Ciudad de Quezón**

[Sello de la Comisión de Auditoría de la República de Filipinas]

**Informe del Comisario de Cuentas**  
**a la 71.<sup>a</sup> Asamblea Mundial de la Salud**  
**sobre las operaciones financieras de**  
**la Organización Mundial de la Salud**  
**en el ejercicio financiero que concluyó**  
**el 31 de diciembre de 2017**

**INFORME DEL COMISARIO DE CUENTAS  
A LA 71.<sup>a</sup> ASAMBLEA MUNDIAL DE LA SALUD  
SOBRE LAS OPERACIONES FINANCIERAS  
DE LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD  
EN EL EJERCICIO FINANCIERO QUE CONCLUYÓ  
EL 31 DE DICIEMBRE DE 2017**

## Índice

RESUMEN DE ORIENTACIÓN .....	7
A. MANDATO, ALCANCE Y METODOLOGÍA .....	11
B. RESULTADOS DE AUDITORÍA .....	13
1. BUENAS PRÁCTICAS APLICADAS POR LA ADMINISTRACIÓN DE LA OMS .....	14
1.1 Sistema mundial de gestión de existencias .....	14
1.2 Mejoras en la declaración de control interno correspondiente a 2017.....	14
1.3 Mejora de la codificación interna de los gastos .....	15
1.4 Buenas prácticas en la Oficina Regional para el Pacífico Occidental (WPRO) .....	15
2. ASUNTOS FINANCIEROS .....	16
2.1 Auditoría de los estados financieros .....	16
2.2 Contribuciones voluntarias por cobrar.....	16
2.3 Gastos .....	17
2.3.1 Clasificación de los gastos.....	17
2.3.2 Informe de adjudicación para las adquisiciones .....	18
2.3.3 Tramitación de pagos de devengos del personal.....	18
2.4 Cooperación financiera directa .....	19
3. ASUNTOS DE GOBERNANZA.....	20
3.1 Gestión de activos y existencias .....	20
3.1.1 Procedimientos operativos normalizados para la gestión de activos y existencias.....	20
3.1.2 Funciones del Grupo de gestión de activos de la Sede .....	21
3.1.3 Gestión de vehículos .....	22
3.1.4 Gestión del equipo informático de los usuarios finales .....	23
3.1.5 Proceso de verificación de los activos físicos y presentación de los informes correspondientes .....	25
3.2 Declaración de control interno.....	26
3.2.1 Procedimientos instrumentales y orientaciones sobre la declaración de control interno .....	26
3.3 Gestión de los viajes .....	26
3.3.1 Marco normativo de viajes de la OMS .....	27
3.3.2 Planificación de viajes .....	28

---

3.4	Examen de la gobernanza y de los controles administrativos en las oficinas regionales y las oficinas en los países .....	29
3.4.1	Gestión de riesgos.....	29
3.4.2	Controles administrativos.....	29
3.4.2.1	Ejecución directa .....	29
3.4.2.2	Gestión de proyectos .....	30
3.4.2.3	Administración del efectivo.....	30
3.4.2.4	Gestión de activos y existencias.....	30
3.4.2.5	Gestión de los recursos humanos.....	30
3.4.2.6	Gestión de adquisiciones .....	30
3.4.2.7	Gestión de los viajes.....	31
C.	DIVULGACIÓN DE INFORMACIÓN POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN .....	31
D.	ESTADO DE APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA EXTERNA.....	32
E.	AGRADECIMIENTOS .....	32
Apéndice	Estado de aplicación de las recomendaciones de la auditoría externa de años anteriores .....	33

**LISTA DE ABREVIATURAS**

AFRO	Oficina Regional para África
AMG	Grupo de gestión de activos
AMRO	Oficina Regional para las Américas
CCEIS	Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión
CFD	Cooperación financiera directa
CIIC	Centro Internacional de Investigaciones sobre el Cáncer
CPPC	Coordinación institucional de la política de adquisiciones
CRE	Oficina de Conformidad, Gestión de Riesgos y Ética
EMRO	Oficina Regional para el Mediterráneo Oriental
FNM	Departamento de Finanzas
GEM	Gestión de la colaboración mundial
GES	Servicio general externo
GHR	Recursos Humanos Mundiales, Centro Mundial de Servicios
GIMS	Sistema mundial de gestión de existencias
GPL	Adquisiciones y Logística Mundiales
GSC	Centro Mundial de Servicios
GSM	Sistema Mundial de Gestión
GSMT	Transformación del Sistema Mundial de Gestión
HRD	Departamento de Gestión de los Recursos Humanos
CICE	Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas
IMT	Departamento de Gestión y Tecnologías de la Información
IOS	Oficina de Servicios de Supervisión Interna
IPSAS	Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público
ISA	Normas Internacionales de Auditoría
OMS	Organización Mundial de la Salud
OPS	Organización Panamericana de la Salud
OSS	Apoyo y Servicios Operacionales
PPE	Propiedades, planta y equipo
SCCM	Gestor de configuración de centros de sistemas
SEARO	Oficina Regional para Asia Sudoriental
SHI	Seguro de Enfermedad del Personal
US\$	Dólar de los Estados Unidos
WFS	Servicios de parque móvil de la OMS
WPRO	Oficina Regional para el Pacífico Occidental

## RESUMEN DE ORIENTACIÓN

### Introducción

1. El informe del Comisario de Cuentas sobre la auditoría de las operaciones y los estados financieros de la **Organización Mundial de la Salud (OMS)** se emite con arreglo a lo dispuesto en el artículo XIV del Reglamento Financiero de la OMS y se presenta a la 71.<sup>a</sup> Asamblea Mundial de la Salud por conducto del Consejo Ejecutivo.
2. Este es el segundo informe detallado presentado a la Asamblea Mundial de la Salud por el Presidente de la Comisión de Auditoría de la República de Filipinas en el contexto de su nuevo mandato como Comisario de Cuentas de la OMS, otorgado en la 68.<sup>a</sup> Asamblea Mundial de la Salud por un periodo de cuatro años, de 2016 a 2019, en virtud de la resolución WHA68.14 (2015).
3. El objetivo de la auditoría es ofrecer garantías independientes a los Estados Miembros, reforzar la transparencia y la rendición de cuentas en la Organización y respaldar el logro de los objetivos de su labor mediante el proceso de auditoría externa. En el presente informe aportamos información detallada sobre asuntos financieros y de gobernanza que, en nuestra opinión, deben señalarse a la atención de la Asamblea Mundial de la Salud.

### Resultado general de la auditoría

4. En cumplimiento de nuestro mandato, hemos realizado la auditoría de los estados financieros de la OMS con arreglo a lo dispuesto en el Reglamento Financiero y de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (ISA) publicadas por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento.
5. Hemos determinado que los estados financieros reflejan adecuadamente, en todos los aspectos sustanciales, la situación financiera de la OMS correspondiente al ejercicio financiero que concluyó el 31 de diciembre de 2017, así como los resultados de su rendimiento financiero, los cambios en los activos netos/patrimonio neto, los flujos de efectivo y la comparación del presupuesto y los importes reales, de conformidad con las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSAS). Con arreglo a nuestra conclusión, hemos emitido un dictamen de auditoría sin reservas sobre los estados financieros de la Organización correspondientes al ejercicio financiero que concluyó el 31 de diciembre de 2017.
6. También hemos concluido que las políticas de contabilidad se han aplicado sobre una base que corresponde a la del año precedente, y las transacciones de la OMS de las que hemos tenido conocimiento o que hemos verificado en el marco de nuestra auditoría se ajustaban, en todos los aspectos importantes, al Reglamento Financiero y las instrucciones de los órganos deliberantes de la OMS.
7. Además de la auditoría de los estados financieros (en la Sede y en el GSC), también hemos realizado las auditorías de la Oficina Regional para el Pacífico Occidental (WPRO) y las oficinas de la OMS en Angola, Egipto, Indonesia, Kenya, Nepal y la República Democrática Popular Lao. Además, para añadir valor a la gobernanza y gestión financiera de la OMS, hemos examinado la gestión de activos fijos y existencias, así como la gestión de los viajes y las actividades que se tienen en cuenta para emitir la declaración de control interno correspondiente a 2017. Los resultados de la auditoría de esos apartados se comunicaron a la Administración de la OMS y se han incorporado en el presente informe.

## Principales resultados de la auditoría

8. A continuación se resumen las observaciones más importantes derivadas de nuestra auditoría:

### *Sobre la tramitación y el registro de las transacciones financieras*

a) Hemos observado que la mejora de la codificación interna de los gastos en la página de solicitud de compra del GSM, que concluyó en diciembre de 2017, facilitará la obtención del código de cuenta de gastos correcto. Sin embargo, puesto que la mejora se introdujo en diciembre, durante la auditoría todavía se han observado clasificaciones erróneas. En la tramitación de adquisiciones se observaron deficiencias relativas al incumplimiento de los parámetros prescritos en la preparación de los informes de adjudicación. Con respecto a la tramitación de los pagos de los devengos del personal por subsidios de alquiler, se observó una deficiencia en el diseño del control para verificar dichos pagos en el apartado en que se anota la transacción.

### *Sobre las contribuciones voluntarias*

b) Hemos constatado que del saldo final de las contribuciones voluntarias por cobrar, que ascendía a US\$ 1291 al 31 de diciembre de 2017, US\$ 135 millones se habían anotado como pendientes durante más de 360 días. De ese monto, US\$ 101 millones se debían a las condiciones de pago de los acuerdos con los donantes. Los US\$ 34 millones restantes se debían en gran parte al retraso en la presentación de informes a los donantes que correspondía realizar al gestor de consignaciones como parte de sus responsabilidades de seguimiento, compilación y presentación de informes. Por tanto, es necesario fortalecer la función de gestión de consignaciones.

### *Sobre la cooperación financiera directa (CFD)*

c) Hemos determinado que pese a la reducción del 42% en el número de informes sobre CFD atrasados de 738 en noviembre de 2016 a 430 en febrero de 2018 (el número de informes pendientes más bajo jamás registrado), sigue habiendo un total de 430 informes atrasados, una cifra que consideramos importante. La persistencia de atrasos en la presentación de informes se observó en las oficinas de país sometidas a auditoría y en un caso concreto hemos constatado aprobaciones de CFD pese a que había informes sobre CFD pendientes. La OMS debe abordar la causa profunda de estas situaciones a fin de aplicar estrategias e intervenciones apropiadas.

### *Sobre la gestión de los activos fijos y las existencias*

d) Hemos observado que la Organización debe lograr mejores sinergias para gestionar de forma más eficaz sus activos fijos y existencias a escala mundial. Los procedimientos operativos normalizados que sirven de guía en la gestión de los activos y existencias de la Organización deben definirse con mayor claridad a fin de fijar responsabilidades, especialmente la función de presentación de informes financieros. Además, las funciones del Grupo de gestión de activos (AGM) siguen sin estar claramente definidas por lo que respecta a la gestión de activos y existencias mundiales. En la gestión de vehículos, hemos constatado que la iniciativa sobre los servicios de parque móvil de la OMS (WFS) es sumamente prometedora para la gestión eficaz del parque móvil de la Organización, pero la aplicación en fase de pruebas de la iniciativa se ha suspendido, lo que ha provocado retrasos y costos adicionales. Por lo que respecta a la gestión del equipo informático de los usuarios finales, hemos observado oportunidades de mejora en diversas etapas del ciclo de vida de los activos, especialmente en las fases de adquisición, despliegue y uso, así como en el flujo y la disponibilidad de información sobre los activos para la gestión de los activos informáticos en toda la Organización.



*Sobre la declaración de control interno*

e) Hemos determinado que la declaración de control interno emitida inicialmente por la OMS en 2016 tenía algunos aspectos susceptibles de mejora: La OMS no había establecido oficialmente una política y estructura instrumental en el uso de la declaración (ahora ya se ha establecido oficialmente un Comité de Riesgos); podía mejorarse parte de la información consignada en la declaración; y podía reforzarse la documentación de las pruebas e instrumentos utilizados en la preparación de la declaración de control interno, como la carta de presentación. La mayoría de estas cuestiones se incorporaron en la declaración de control interno correspondiente a 2017. Véase también la referencia a las mejoras señaladas *infra* en los párrafos 28 a 30.

*Sobre la gestión de viajes*

f) Hemos constatado que los cambios introducidos en el Manual electrónico de la OMS en relación con los viajes oficiales todavía no se habían incorporado a los procedimientos operativos normalizados vigentes utilizados para los viajes. Hemos constatado asimismo que se requiere actualizar el Manual electrónico con lo dispuesto en la nota informativa 07/2017, relativa a las aprobaciones de viajes en misión. Para una comunicación eficaz, la complejidad que conlleva contar con un elevado número de procedimientos operativos normalizados puede simplificarse mediante la creación de un único documento electrónico vinculado con las reglas conexas de la OMS. Por lo que respecta al compromiso de la Organización con la sostenibilidad ambiental, hemos observado que la política ya está obsoleta y que carece de coherencia y de base legislativa para su aplicación. Asimismo hemos determinado que las políticas conexas recogidas en el Manual electrónico y los procedimientos operativos normalizados no definen ni especifican las circunstancias que constituyen un viaje de emergencia.

*Sobre las operaciones regionales y en las oficinas en los países*

g) Hemos observado varias deficiencias en algunos procesos operacionales en las oficinas regionales y las oficinas en los países sometidas a auditoría. Entre las deficiencias se incluyen: a) informes atrasados en proyectos de ejecución directa; b) ausencia de planes de adquisiciones; c) presencia de altas tasas de puestos vacantes en las oficinas y de objetivos de plan de trabajo menos óptimos en algunas oficinas de la OMS en los países; d) incumplimiento del periodo prescrito para la aprobación de las solicitudes de viaje; e) falta de comprobante de recibo de los activos; f) identificación incorrecta o incoherente del estado de las tareas en los informes de seguimiento técnico de las tareas prioritarias para los proyectos; y g) retraso en la presentación de informes a los donantes. En la gestión de riesgos, hemos observado en seis oficinas que los riesgos detectados no se describían completamente en sus respectivos registros de riesgos y que es necesario seguir reforzando las competencias de gestión de riesgos.

**Resumen de las recomendaciones**

9. Hemos formulado recomendaciones que se analizan a fondo en el presente informe y cuyos elementos más destacados se indican a continuación:

- a) **reforzar las responsabilidades relativas a la gestión de las consignaciones a fin de garantizar que las cuentas por cobrar se recauden de los donantes de forma oportuna;**
- b) **establecer un examen periódico de la codificación de gastos a fin de garantizar la selección del tipo de gasto correcto para una presentación adecuada de las cuentas de gastos en los estados financieros;**

- c) elaborar e instaurar una plantilla normalizada de informe de adjudicación e imponer su uso en toda la Organización a fin de garantizar la transparencia en las adquisiciones;**
- d) reforzar el proceso de examen y verificación de las solicitudes de pago presentadas por los funcionarios y repasar los procedimientos operativos normalizados respectivos para su posible revisión con objeto de incluir las nuevas plantillas/listas de comprobación elaboradas por Recursos Humanos Mundiales (GHR), lo que permitirá reforzar los controles en la tramitación de las transacciones de los anticipos del subsidio de alquiler;**
- e) mantener la mejora observada en las políticas relativas a la cooperación financiera directa (CFD) y seguir vigilando la reducción general en los informes sobre CFD pendientes, abordando las causas profundas del atraso en la presentación de informes sobre CFD a fin de mitigarlas mediante estrategias e intervenciones más eficaces que refuercen las responsabilidades conexas;**
- f) mejorar el diseño de los procedimientos operativos normalizados para la gestión de las existencias y los activos a fin de incrementar su utilidad en los controles definiendo claramente las obligaciones y la propiedad de los procedimientos operativos normalizados con el objetivo final de establecer funciones y responsabilidades diferenciadas; revisando y mejorando las funciones y responsabilidades de los propietarios de los procesos; e incorporando los riesgos operacionales de la gestión de los activos/existencias en los procedimientos operativos normalizados;**
- g) definir claramente las funciones del Grupo de gestión de activos (AMG) y mejorar los mecanismos de control separando las funciones incompatibles;**
- h) evaluar la capacidad actual del AMG y la de las otras oficinas con respecto a la gestión de los activos y las existencias en todas las oficinas con objeto de garantizar que cumplan sus respectivas funciones y responsabilidades de forma más eficaz;**
- i) evaluar los obstáculos a la colaboración en el proyecto WFS, especialmente su dependencia de otros asociados internos en la ejecución, y abordar toda deficiencia a fin de velar por que el proyecto se lleve a cabo sin impedimentos innecesarios, lo que permitiría garantizar la mejora de la gestión de los vehículos en la Organización;**
- j) mejorar la gestión del equipo informático de los usuarios finales a través del Departamento de Gestión y Tecnologías de la Información (IMT), de AMG y de la coordinación institucional de la política de adquisiciones (CPPC): incorporando la prescripción de que se justifique, y el Departamento IMT apruebe, el equipo informático adquirido al margen a las normas establecidas, con objeto de mejorar la transparencia y la rendición de cuentas; ofreciendo periódicamente información actualizada a las unidades institucionales sobre la antigüedad del equipo informático para apoyar la planificación de las adquisiciones y las decisiones sobre la sustitución y compra de equipos informáticos; uniformizando la configuración de los programas informáticos de los escritorios, lo cual se efectuará en los locales del fabricante con objeto de acelerar todavía más el tiempo transcurrido entre la adquisición y la entrega; y ofreciendo a AMG acceso a las herramientas del Departamento IMT para la gestión de los dispositivos móviles, como el gestor de configuración de centros de sistemas (SCCM) y AirWatch, con objeto de acelerar la verificación del equipo;**
- k) investigar más detenidamente las razones de la exclusión de algunos activos fijos de los activos fijos registrados en 2017 y la inclusión de los activos retirados/eliminados/**

donados en la lista de activos servibles y completamente depreciados; y aplicar estrategias correctivas adecuadas sobre las causas básicas identificadas;

*l)* preparar procedimientos y orientaciones sobre la preparación de la declaración de control interno en los que: se defina su alcance, marco y proceso para evaluar la eficacia del control interno; se proporcione la base para la conclusión y se indiquen las personas encargadas de preparar la declaración; y se vele por comunicar esa información a los interesados y por hacer un seguimiento al respecto adecuado;

*m)* mejorar las políticas y procedimientos de la OMS con respecto a los viajes: armonizando las disposiciones de los procedimientos operativos normalizados y las notas informativas con el Manual electrónico para aclarar las cuestiones relativas a la autoridad en los viajes de personal; proporcionando un enlace electrónico de los procedimientos operativos normalizados con todas las políticas pertinentes de viajes con miras a ofrecer orientación más eficientemente; incorporando consideraciones medioambientales en su política de viajes armonizadas con la Estrategia de Neutralidad Climática de las Naciones Unidas de 2007 para demostrar la participación y contribución de la Organización en la reducción de la huella de carbono de las Naciones Unidas; e incorporando una disposición en su política de viajes en la que se defina el viaje de emergencia para que la aplicación sea uniforme en toda la Organización, se mejore la transparencia y se definan claramente las responsabilidades al respecto;

*n)* mejorar la infraestructura del módulo de viajes de la OMS mediante un mejor apoyo con tecnologías de la información, desde la planificación del viaje y la supervisión de las condiciones previas a los viajes oficiales, y una clarificación de las tareas de aprobación para conseguir un proceso de planificación de viajes óptimo y planes de viaje más eficaces; y

*o)* esforzarse en priorizar el examen y detección de centros presupuestarios con riesgos operacionales y tomar medidas correctivas para velar por la eficacia de las actividades de supervisión y seguimiento y establecer así que las actividades de control integradas en el sistema funcionan como se espera y ayudan a lograr los objetivos operacionales generales de las oficinas.

## **Estado de aplicación de las recomendaciones formuladas por el Comisario de Cuentas en años anteriores**

10. Hemos validado la aplicación de las recomendaciones de auditoría externa contenidas en los informes de auditoría de años anteriores. Hemos constatado que de las 26 recomendaciones se aplicaron 15 (el 58%), cinco recomendaciones (el 19%) se archivaron, al actualizarse e incluirse en el presente informe, mientras que seis (el 23%) siguen en curso de aplicación.

### **A. MANDATO, ALCANCE Y METODOLOGÍA**

#### **Mandato**

11. La 68.<sup>a</sup> Asamblea Mundial de la Salud, en virtud de la resolución WHA68.14, otorgó, en mayo de 2015, un nuevo mandato al Presidente de la Comisión de Auditoría de la República de Filipinas como Comisario de Cuentas de la OMS por un periodo de cuatro años, de 2016 a 2019. En el artículo XIV del Reglamento Financiero de la OMS y su apéndice se consignan las atribuciones respecto de la auditoría externa. Con arreglo a lo dispuesto en el Reglamento, el Comisario de Cuentas deberá informar a la Asamblea Mundial de la Salud sobre la auditoría de los estados financieros anuales y

sobre cualquier otro asunto que se deba señalar a su atención en relación con el párrafo 14.3 del Reglamento y las atribuciones adicionales.

### **Alcance y objetivos de la auditoría**

12. Nuestra auditoría consiste en un examen independiente de la documentación justificativa de las cantidades y la información consignadas en los estados financieros. Incluye también una evaluación del cumplimiento por la OMS del Reglamento Financiero y las instrucciones de los órganos deliberantes. El objetivo primordial de la auditoría es presentar un dictamen independiente sobre lo siguiente:

- a) si los estados financieros reflejan adecuadamente la situación financiera, los resultados del rendimiento financiero, los cambios en los activos netos/patrimonio neto, los flujos de efectivo y la comparación entre los importes reales y el presupuesto de la OMS para el ejercicio financiero que concluyó el 31 de diciembre de 2017, de conformidad con las IPSAS;
- b) si las políticas contables básicas enunciadas en la nota 2 de los estados financieros se aplicaron sobre una base que corresponde a la del ejercicio financiero precedente; y
- c) si las transacciones de las que hemos tenido conocimiento o que hemos verificado en el marco de la auditoría cumplían, en todos los aspectos importantes, el Reglamento Financiero y las instrucciones de los órganos deliberantes.

13. También hemos examinado las operaciones de la OMS de conformidad con lo dispuesto en el párrafo 14.3 del Reglamento Financiero, según el cual el Comisario de Cuentas debe formular observaciones acerca de la eficiencia de los procedimientos financieros, el sistema de contabilidad, los controles financieros internos y, en general, la administración y gestión de las operaciones de la OMS.

14. Asimismo, hemos efectuado una auditoría de los estados financieros y las operaciones de las cinco entidades acogidas por la OMS, a saber: el Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/Sida (ONUSIDA), el Centro Internacional de Cálculos Electrónicos de las Naciones Unidas (CICE), el Centro Internacional de Investigaciones sobre el Cáncer (CIIC), UNITAID y la Caja del Seguro de Enfermedad del Personal (SHI). Se ha preparado un informe por separado para el órgano deliberante de cada una de esas entidades.

15. El objetivo global de la auditoría es ofrecer garantías independientes a los Estados Miembros, reforzar la transparencia y la rendición de cuentas en la Organización y respaldar el logro de los objetivos de su labor mediante el proceso de auditoría externa.

### **Metodología y responsabilidades del auditor**

16. La auditoría se llevó a cabo de conformidad con las ISA. En virtud de esas Normas, la auditoría debe planificarse y realizarse de manera que ofrezca garantías razonables de que los estados financieros no contienen inexactitudes significativas. La auditoría incluyó el examen, a título de verificación de prueba, de la documentación justificativa de las cantidades y la información consignadas en los estados financieros. También incluyó la evaluación de los principios contables aplicados, de las estimaciones de importancia hechas por la administración de la OMS y de la presentación general de los estados financieros.

17. Para la comprobación de los estados financieros se adoptó un método de auditoría basado en el análisis de los riesgos, con arreglo al cual los riesgos de inexactitudes significativas en las declaracio-

nes y estados financieros deben evaluarse a partir de un conocimiento adecuado de la entidad y su entorno, así como de sus controles internos.

18. La función del Comisario de Cuentas consiste en emitir un dictamen sobre los estados financieros a partir de una auditoría. La auditoría se realiza de manera que ofrezca garantías razonables, no absolutas, de que los estados financieros no contienen inexactitudes significativas debidas a fraude o error.

19. Con respecto al examen de las operaciones de la OMS a partir de nuestra evaluación de los riesgos, nos hemos centrado en las actividades de control administrativo llevadas a cabo en las oficinas, en la tecnología de la información y la comunicación, y en la ejecución de la estrategia de adquisiciones. Asimismo hemos examinado la aplicación de la gestión de riesgos en las oficinas sometidas a auditoría.

20. Durante el ejercicio financiero de 2017, aparte de la auditoría de los estados financieros de la Sede, también hemos realizado las auditorías de la oficina del GSC, la Oficina Regional para el Pacífico Occidental y las oficinas de la OMS en Angola, Egipto, Indonesia, Kenya, Nepal y la República Democrática Popular Lao. Además, para añadir valor a la gobernanza y gestión financiera de la OMS, hemos examinado la gestión de los activos fijos y las existencias, así como la gestión de los viajes y las actividades que se tienen en cuenta para emitir la declaración de control interno correspondiente a 2017.

21. El presente informe no incluye ninguna observación sobre los estados financieros de la Organización Panamericana de la Salud (OPS)/Oficina Regional para las Américas (AMRO), de cuya auditoría se encarga el Tribunal de Cuentas de España. Hemos aceptado la validez de dicha auditoría sobre la base de la carta de garantía de fecha 15 de marzo de 2018. El Tribunal de Cuentas de España nos informó de que, hasta ese momento, en la auditoría de 2017 no se habían detectado errores significativos, inexactitudes o ninguna otra cuestión que pudiera repercutir negativamente en el dictamen de auditoría sobre los estados financieros de la OPS. Nos informó también de que solo podía garantizar de forma concluyente que no había inexactitudes significativas una vez que hubiera concluido la auditoría de los estados financieros correspondientes a 2017 y estos estuvieran certificados. Las cuentas anuales de 2016 también fueron aprobadas sin reservas.

22. Hemos coordinado las esferas de auditoría planificadas con la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (IOS) a fin de evitar la duplicación innecesaria del trabajo y determinar el grado de fiabilidad que puede depositarse en la labor de IOS. También hemos colaborado con el Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión (CCEIS) para perfilar más nuestra labor de auditoría.

23. Hemos informado de forma continuada a la administración de la OMS sobre los resultados de la auditoría mediante memorandos de observación y cartas sobre asuntos administrativos que contenían observaciones y recomendaciones detalladas. A lo largo del ejercicio financiero de 2017 remitimos 18 cartas sobre asuntos administrativos de las auditorías a los jefes de las oficinas y las entidades de la OMS. Esa práctica permite mantener un diálogo permanente con la administración.

## **B. RESULTADOS DE AUDITORÍA**

24. En el presente informe se abordan cuestiones que, en opinión del Comisario de Cuentas, deben señalarse a la atención de la Asamblea Mundial de la Salud. La administración de la OMS tuvo plena oportunidad de formular comentarios sobre nuestras observaciones de auditoría. Las recomendaciones presentadas a la administración de la OMS tienen por objeto respaldar los objetivos del mandato de la Organización y contribuir a mejorar su gestión financiera y gobernanza y añadirles valor.

## **1. BUENAS PRÁCTICAS APLICADAS POR LA ADMINISTRACIÓN DE LA OMS**

25. Damos nuestro reconocimiento y encomiamos a la OMS por la correcta ejecución de las siguientes actividades de gestión financiera, que han mejorado la gestión de las existencias, han puesto de relieve la importancia del control interno, han facilitado la presentación de informes sobre los gastos y garantizan la aplicación eficaz de los controles establecidos:

### **1.1 Sistema mundial de gestión de existencias**

26. El sistema mundial de gestión de existencias (GIMS), cuyo establecimiento recomendó el Comisario de Cuentas para facilitar la gestión de las existencias, es el nuevo módulo del Sistema Mundial de Gestión (GSM) a través del cual las unidades técnicas y los especialistas en logística de la Organización encargarán, recibirán y despacharán artículos de inventario. El GIMS, que se puso en marcha a escala mundial en 2017, incluye las siguientes funcionalidades, entre otras: *a)* gestión de almacenes integrada con Adquisiciones y Finanzas; *b)* disponibilidad inmediata del informe sobre la situación mundial de las existencias; *c)* armonización de elementos formales en toda la Organización; *d)* introducción semiautomática de asientos contables; y *e)* cálculo de costos del saldo de existencias con arreglo a las IPSAS.

27. Cuando se puso en marcha el GIMS, 80 usuarios recibieron formación en 48 almacenes ubicados en regiones y los países que notificaban del estado de las reservas. Con la instalación y puesta en marcha del GIMS, las transacciones sobre las existencias se registran a medida que ocurren a fin de garantizar que los niveles de las existencias estén siempre actualizados. Ello ofrece a las unidades técnicas y al grupo de gestión de activos transparencia en las transacciones, así como visibilidad en tiempo real de los niveles de las existencias en toda la Organización. Los almacenes pueden comprobar los niveles de las existencias en otros almacenes, lo cual facilita el intercambio de artículos entre almacenes y, por tanto, un uso más eficiente de las existencias.

### **1.2 Mejoras en la declaración de control interno correspondiente a 2017**

28. Como consecuencia de nuestro examen de la declaración de control interno emitido en 2016, recomendamos a la administración que mejorara el contenido y las pruebas documentales y herramientas justificativas de la declaración de control interno, como la carta de presentación y la lista de verificación para la autoevaluación en el marco de control interno, y que fomentara la creación de capacidad entre los representantes de la OMS y los directores de los centros presupuestarios. La declaración de control interno adjunta a los estados financieros de 2017 ya ofrecía información adicional en la sección titulada «Ámbito de responsabilidad»; incluía importantes cuestiones de control interno derivadas de los exámenes de la eficacia de los controles internos; informaba de los importantes problemas de control interno notificados por su Comisario de Cuentas; facilitaba estrategias de mitigación para importantes problemas relacionados con los controles y los riesgos; y mejoraba la información consignada en la sección titulada «Marco de control interno y gestión de riesgos».

29. El alcance de la carta de presentación se amplió para incluir los considerables riesgos identificados como consecuencia de la evaluación de la eficacia del control interno; se pidió a los grupos orgánicos y las oficinas regionales que conservaran las pruebas documentales para facilitar el examen y el proceso de verificación de las cartas de presentación; y se normalizó el proceso de preparación de las cartas de presentación a fin de lograr una evaluación más eficaz de sus controles internos. En la preparación de su lista de verificación para la autoevaluación en el marco de control interno, la administración integró los principios de control interno en el marco pertinente; supervisó y apoyó la colaboración y los procesos de examen entre los representantes de la OMS, los directores de los centros presupuestarios y sus respectivos equipos; perfeccionó el proceso de examen con la mejora del intercambio de

información; y comprobó la cumplimentación de la lista de verificación para la autoevaluación en el marco de control interno en relación con otros informes pertinentes con el fin de detectar incoherencias. También se ofreció a los representantes de la OMS y los directores de los centros presupuestarios la posibilidad de fortalecer su capacidad en materia de mecanismos de gobernanza, como la rendición de cuentas, la gestión de riesgos y el control interno, con objeto de mejorar sus competencias y, por tanto, incrementar la eficacia de su evaluación.

30. Con las mejoras introducidas, la emisión de la declaración de control interno como documento de rendición de cuentas y de orientación que da a conocer el estado del control interno en la OMS, ofrece al Director General la oportunidad de formular aseveraciones sobre la solidez del control interno predominante en la Organización, y permite a las instancias decisorias y los órganos de supervisión efectuar evaluaciones significativas de las garantías recogidas en el documento.

### **1.3 Mejora de la codificación interna de los gastos**

31. En 2016 el Comisario de Cuentas recomendó que la administración agilizará el proceso de mejora de la codificación interna de la página de solicitud de compra del GSM y que siguiera proporcionando orientación y capacitación pertinente a los usuarios teniendo en cuenta el nuevo proceso de asignación de tipos de gasto en el GSM, a fin de obtener el código de cuenta de gastos correcto para las transacciones. La OMS concluyó en diciembre de 2017 el proceso de mejora, que ha facilitado el registro y codificación exactos de los gastos.

### **1.4 Buenas prácticas en la Oficina Regional para el Pacífico Occidental (WPRO)**

32. Hemos observado la aplicación eficiente y uniforme de los controles establecidos en importantes procesos institucionales y el cumplimiento de las reglas y reglamentos en WPRO y en la oficina de la OMS en la República Democrática Popular Lao. Agradecemos a WPRO sus esfuerzos en la gestión de la cooperación financiera directa (CFD) y las actividades de garantía conexas. Si bien para la OMS en su conjunto los atrasos en la presentación de los informes sobre CFD constituyen un problema, lo que instó a la OMS a adoptar la ejecución directa como modalidad de desembolso alternativo a la CFD, así como los atrasos en los informes de la ejecución directa, hemos observado que WPRO no ha utilizado la modalidad de ejecución directa en los dos últimos bienios (2014-2015 y 2016-2017), ni tenía al 31 de diciembre de 2017 informes sobre CFD atrasados. La administración de WPRO ha aplicado con eficacia la disposición recogida en el párrafo 40 de la sección XVI.5.1 del Manual electrónico de la OMS en relación con la ejecución directa: «Solo debería iniciarse una orden de compra de la cuenta de adelantos (IPO) para la ejecución directa cuando se haya determinado que no son posibles otros tipos de contratos normalizados (por ejemplo, la cooperación financiera directa (CFD), los acuerdos para la realización de trabajos (APW) o los servicios generales externos (GES))». La administración encuentra formas de apoyar las solicitudes de los ministerios de salud por medio de otros mecanismos contractuales (órdenes de compras de servicios ordinarios en el GSM) según se recomienda en el Manual electrónico, lo que explica la ausencia de ejecución directa. Se nos comunicó que este sistema conlleva una ligera carga administrativa por su parte, pero es una forma eficaz de ejecutar y aplicar las reglas y reglamentos de la OMS. Encomiamos la labor de la administración de WPRO en ese ámbito. La práctica que utiliza esa Oficina puede reproducirse en otras oficinas de la OMS para solucionar los retos de la CFD y la ejecución directa.

33. Asimismo, reconocemos la labor de WPRO y de la oficina de la OMS en la República Democrática Popular Lao en otros aspectos analizados en nuestra auditoría en los que hemos observado, a partir de nuestras verificaciones, que en general el seguimiento y los controles establecidos eran coherentes y efectivos en los siguientes ámbitos: *i*) gestión de las cuentas de adelantos electrónicos (transacciones bancarias en efectivo); *ii*) gestión de adquisiciones; *iii*) gestión de viajes en misión;

iv) gestión de consignaciones; y v) notificación a los donantes. Hemos observado que los controles funcionan de forma satisfactoria en los procesos institucionales mencionados.

## **2. ASUNTOS FINANCIEROS**

### **2.1 Auditoría de los estados financieros**

34. Hemos determinado que los estados financieros reflejan adecuadamente, en todos los aspectos sustanciales, la situación financiera de la OMS correspondiente al ejercicio financiero que concluyó el 31 de diciembre de 2017, así como los resultados de su rendimiento financiero, los cambios en los activos netos/patrimonio neto, los flujos de efectivo y la comparación del presupuesto y los importes reales, de conformidad con las IPSAS. Así pues, hemos emitido un dictamen de auditoría sin reservas sobre los estados financieros de la OMS. Se verificaron los siguientes estados:

- a) Estado I. Estado de situación financiera;
- b) Estado II. Estado de rendimiento financiero;
- c) Estado III. Estado de cambios en los activos netos/patrimonio neto;
- d) Estado IV. Estado de flujo de efectivo; y
- e) Estado V. Estado de comparación del presupuesto y los importes reales.

35. Agradecemos los esfuerzos de la administración de la OMS por aplicar las diferentes recomendaciones formuladas durante las auditorías interinas y de final de año de los estados financieros de la OMS correspondientes a 2017, a fin de presentar de forma adecuada los saldos de las cuentas pertinentes y mejorar la presentación y consignación de información con arreglo a las IPSAS. Los estados financieros correspondientes al ejercicio que termina el 31 de diciembre de 2017 reflejan los ajustes en los saldos de las cuentas pertinentes, así como la información adicional de las notas y las correcciones realizadas en estas.

36. Además, de acuerdo con lo exigido en virtud del Reglamento Financiero de la OMS, hemos determinado que las políticas contables se aplicaron sobre una base que corresponde a la del ejercicio financiero precedente. Asimismo, hemos concluido que las transacciones de la OMS de las que hemos tenido conocimiento o que hemos verificado en el marco de la auditoría de los estados financieros se han efectuado, en todos los aspectos importantes, de conformidad con el Reglamento Financiero y las instrucciones de los órganos deliberantes de la OMS.

37. Si bien hemos emitido un dictamen de auditoría sin reservas sobre los estados financieros, hemos constatado las oportunidades de mejora que se indican a continuación, y que la administración debe aplicar con el fin de: a) seguir mejorando el registro, tramitación y presentación de las transacciones financieras; y b) garantizar una presentación adecuada de los estados financieros en el próximo periodo de presentación de informes.

### **2.2 Contribuciones voluntarias por cobrar**

38. Nuestro examen del estado de situación financiera reveló un saldo final por cobrar de contribuciones voluntarias que ascendía a US\$ 1291 millones al 31 de diciembre de 2017, de los que US\$ 1055 millones son corrientes y US\$ 236 millones son no corrientes. Asimismo hemos observado que un total de US\$ 135 millones (el 13% de la cuantía corriente) se había consignado como monto por cobrar duran-



te más de 360 días. La administración explicó que, de ese monto, US\$ 101 millones corresponden a condiciones de pago de los acuerdos con donantes. Los US\$ 34 millones restantes correspondían en gran parte al retraso en la presentación de informes a los donantes, un problema que debía abordarse con la mejora de la notificación a los donantes.

39. En el Manual electrónico y otros procedimientos operativos normalizados de la OMS se estipula que, entre otras responsabilidades, incumbe al gestor de consignaciones principalmente realizar el seguimiento de la ejecución de las consignaciones y garantizar la presentación oportuna de los informes a los donantes. Sin embargo, nuestra verificación ha permitido constatar que la causa principal de que no se hayan cobrado las cuentas vencidas era el atraso en la presentación de informes a los donantes, lo cual debería haber solucionado el gestor de consignaciones, que es a quien incumbe el seguimiento y notificación de la ejecución de la consignación y el cobro de los saldos adeudados. Además, el funcionario de finanzas señaló que las cuentas por cobrar se supervisan según sea necesario y que la información de seguimiento se comunica al gestor de consignaciones para que recaude del donante el monto debido.

40. Si bien coincidimos en que las responsabilidades del gestor de consignaciones con respecto a la administración y el seguimiento de las cuentas por cobrar de los donantes vienen generalmente especificadas en varios procedimientos operativos normalizados, la existencia de una proporción importante de cuentas vencidas en el saldo no corriente de las contribuciones voluntarias por cobrar justifica una revisión de dichos procedimientos operativos con el fin de alentar un cumplimiento más específico y riguroso de las obligaciones del gestor de consignaciones para garantizar una recaudación oportuna de las cuentas por cobrar y el cumplimiento del acuerdo con los donantes.

41. **Recomendamos que la OMS refuerce las prescripciones relativas a la gestión de las consignaciones a fin de garantizar que las cuentas por cobrar se recauden de los donantes de forma oportuna.**

## 2.3 Gastos

### 2.3.1 Clasificación de los gastos

42. En 2016 recomendamos que la administración: *a*) agilizara el proceso de mejora de la codificación interna de la página de solicitud de compra del GSM; y *b*) siguiera proporcionando orientación y capacitación pertinente a los usuarios teniendo en cuenta el nuevo proceso de asignación de tipos de gasto en el GSM, a fin de obtener el código de cuenta de gastos correcto para las transacciones realizadas en 2017.

43. Por tanto, durante la auditoría interina realizada en 2017 en el Centro Mundial de Servicios (GSC) de Malasia, verificamos la aplicación de la recomendación antedicha. Todavía constatamos errores en una muestra de 44 transacciones sobre el uso de los tipos de gasto (cuentas) para la adquisición de bienes y servicios. Al respecto, hemos recomendado que se introduzcan en las cuentas afectadas los ajustes necesarios durante el cierre de la contabilidad correspondiente a 2017 y que se finalice la mejora del nuevo sistema. Durante la auditoría de final de año en la Sede, hemos seguido validando la exactitud de los registros. Hemos observado 18 órdenes de compra desajustadas que en conjunto ascienden a US\$ 1,5 millones.

44. En seguimiento de las medidas adoptadas sobre las recomendaciones de auditoría derivadas de la auditoría interina de 2017 en el GSC, hemos observado que la administración introdujo correcciones en la Sede a través de su actividad de garantía a posteriori. Pese a esos esfuerzos de la administración por

zanjar el problema, todavía hemos detectado tres órdenes de compra por un monto de US\$ 739 000 imputadas erróneamente.

45. En suma, hemos confirmado que la mejora del sistema entró en vigor en diciembre de 2017 y esperamos que en 2018 los registros sean más exactos. Salvo las otras deficiencias examinadas en los párrafos precedentes, los tipos de gasto de todas las solicitudes de compra ya se seleccionan indirectamente a través de las categorías de servicios.

**46. Hemos recomendado que la OMS establezca un examen periódico de la codificación de gastos a fin de garantizar la selección del tipo de gasto correcto para una presentación adecuada de las cuentas de gastos en los estados financieros.**

### *2.3.2 Informe de adjudicación para las adquisiciones*

47. Un informe de adjudicación es un memorando para describir el proceso adoptado para seleccionar un asociado contratante de la OMS y demostrar que fue un proceso justo y objetivo ejecutado con arreglo a las prescripciones del Manual electrónico de la OMS. La selección de los asociados puede basarse en diferentes factores, como la calidad del trabajo, el costo de los servicios, la disponibilidad, la fiabilidad y la capacidad para cumplir o trabajar ajustándose a un plazo establecido que deberá establecer de forma clara e integral la entidad contratante.

48. Hemos observado que, de las órdenes de compra verificadas, ocho no se habían preparado siguiendo estrictamente las prescripciones establecidas en los procedimientos operativos normalizados. Ello da la impresión general de que las unidades encargadas de las adquisiciones no cumplen rigurosamente las prescripciones. Se ha hecho hincapié en que el informe de adjudicación se incluye en la matriz de validación utilizada como referencia por el funcionario de adquisiciones en el examen de la solicitud de servicio antes de expedir una orden de compra. El Departamento de Adquisiciones y Logística Mundiales (GPL) confirmó que, aunque se comprueba que haya informes de adjudicación para solicitar servicios de importe igual o superior a US\$ 15 000, no se valida el contenido del informe de adjudicación ni se pone en duda la decisión del solicitante, puesto que no se dispone de capacidad técnica para ello. Ese problema se observó también durante la auditoría de dos oficinas de país.

49. Esta práctica afecta a la regularidad de las transacciones y es contraria al principio del buen aprovechamiento de los recursos adoptado por la OMS para las adquisiciones. En concreto, en el informe de adjudicación no se ofrecía suficiente información sobre la selección del asociado contratante, el cálculo de la tarifa o el costo y si la tarifa es razonable en comparación con el precio del artículo en el libre mercado. Por tanto, esta práctica no garantiza la transparencia en las adquisiciones de la entidad contratante por lo que respecta a los factores antedichos.

**50. Hemos recomendado que la OMS elabore e instaure una plantilla normalizada de informe de adjudicación y que imponga su uso en toda la Organización a fin de garantizar la transparencia en las adquisiciones.**

### *2.3.3 Tramitación de pagos de devengos del personal*

51. Al examinar las transacciones por gastos de personal, en particular el pago de los subsidios de alquiler tramitado por Recursos Humanos en el GSC, se puso de manifiesto un error en la tramitación de la solicitud de anticipos del subsidio de alquiler por parte de un funcionario en julio de 2017. El incidente se debió a un error cometido por el funcionario cuando introdujo US\$ como moneda en lugar de la moneda local o la moneda acordada en el contrato de arrendamiento entre el funcionario y el arrendador. El error pasó desapercibido en tres niveles de control: el funcionario de Recursos Humanos especialista en prestaciones/el funcionario nacional en el ámbito regional; el administrador de

Recursos Humanos Mundiales; y el oficial certificador de Recursos Humanos Mundiales. De no haber sido detectado y corregido por el administrador de nóminas, el error hubiera representado para la Organización un sobre pago de US\$ 2,411 millones por un solo funcionario.

52. Recursos Humanos Mundiales admitió el error y para evitar que se repitiera el incidente mencionó que se elaboraría una nueva lista de comprobación para los anticipos del subsidio de alquiler. Dicha lista de comprobación exige una verificación cruzada adicional de los controladores para comprobar que el monto y la moneda de la transacción se corresponden con el monto y la moneda acordados en el contrato de arrendamiento. El monto solicitado no debe ser superior al especificado en el contrato de arrendamiento.

**53. Hemos recomendado que la OMS refuerce el proceso de examen y verificación de las solitudes de pago y repase los procedimientos operativos normalizados respectivos para su posible revisión con objeto de incluir las nuevas plantillas/listas de comprobación elaboradas por Recursos Humanos Mundiales, lo que permitirá reforzar los controles en la tramitación de las transacciones de los anticipos del subsidio de alquiler.**

#### **2.4 Cooperación financiera directa**

54. La cooperación financiera directa (CFD) contribuye al logro de los objetivos de la OMS. Como mecanismo para alcanzar los resultados previstos de un objetivo estratégico determinado de la Organización, la presentación de informes sobre los resultados de los programas ejecutados mediante CFD merece la misma atención que la ejecución financiera y la rendición de cuentas sobre los gastos. Los gastos de la Organización ascendieron a US\$ 151,585 millones en 2017, es decir, un 25% menos que el año pasado, cuando ascendieron a US\$ 203,695 millones.

55. Al comienzo, observamos una reducción del 42% en informes sobre CFD atrasados, puesto que el número descendió de 738 en noviembre de 2016 a 430 en febrero de 2018, debido principalmente a las importantes reducciones en el número de informes atrasados en la Región de África. Además, el fortalecimiento de las actividades de garantía *a posteriori* realizadas por la administración ha contribuido a mejorar la puntualidad en la presentación de los informes y su calidad. No obstante, los 430 informes atrasados en febrero de 2018 siguen representando una cifra considerable. Esta situación se confirmó en la auditoría realizada en tres oficinas de país.

56. La ejecución de la CFD, en particular la presentación de los informes requeridos, es crucial para el mantenimiento de la reputación de la Organización, según queda patente en su responsabilidad de informar a los Estados Miembros y otras partes interesadas. Es importante destacar que, si bien 430 informes atrasados para 2017 representan una mejora considerable respecto de años anteriores, la cifra sigue exigiendo mejor coordinación, seguimiento e incluso intervención directa debido a los riesgos institucionales que conlleva. En menor grado, el hecho de que se presenten con atraso informes sobre CFD también exige un mejor seguimiento desde todos los niveles de la Organización porque si no se controlan los atrasos, acaban desembocando en informes no presentados.

**57. Hemos recomendado que la OMS mantenga la mejora observada en las políticas relativas a la CFD y siga vigilando la reducción general en los informes sobre CFD pendientes, abordando las causas profundas del atraso en la presentación de informes sobre CFD a fin de mitigarlas mediante estrategias e intervenciones más eficaces que refuercen las responsabilidades conexas.**

### 3. ASUNTOS DE GOBERNANZA

58. Para que una organización pueda lograr sus objetivos operacionales, debe garantizar la óptima ejecución de su gobernanza, analizada desde la lente amplificadora de tres piedras angulares: la rendición de cuentas, la gestión de riesgos y el control interno. En esencia, una organización podrá hacer realidad sus aspiraciones según la configuración de sus estructuras jerárquicas y la concepción de los controles internos para gestionar los riesgos. Puesto que la gobernanza puede ser un concepto excesivamente abstracto, puede apreciarse mejor si adopta una forma más concreta a través de las actividades de gestión de riesgos y los mecanismos de control de riesgos que abarcan diferentes procesos. Durante 2017, hemos examinado los aspectos cruciales de la gestión de los activos y las existencias, la elaboración de la declaración de control interno de la OMS, la gestión de los viajes y diferentes operaciones regionales y en los países con el objetivo final de evaluar de qué modo los mecanismos de control del riesgo establecidos a través de políticas y procedimientos se ven influidos por las disposiciones generales de gobernanza en una oficina determinada o en la Organización misma. Dicho examen está alineado con nuestro mandato, recogido en el párrafo 14.3 del Reglamento Financiero. Los resultados de nuestro examen se recogen en los debates que figuran a continuación.

#### 3.1 Gestión de activos y existencias

59. La protección de los activos de la OMS y la imposición de la rendición de cuentas en el uso de dichos activos se mencionan expresamente en la política de la Organización sobre rendición de cuentas, en la que la *gestión financiera y de los activos* está considerada uno de los principales pilares. En ese pilar se establecen claramente las responsabilidades de los funcionarios y los directivos de la Organización en la salvaguarda de los activos que se les han confiado, lo cual incluye el uso eficaz, eficiente y económico de los recursos financieros. Por tanto, es fundamental que la OMS disponga de un sistema de gestión de activos y existencias que establezca una sinergia entre finanzas y contabilidad, logística y operaciones, y la tecnología de los sistemas de información. Así pues, la OMS debe hacer mayor hincapié en las prácticas y procedimientos de rendición de cuentas y control a fin de velar por que sus activos y existencias estén mejor gestionados para apoyar el logro de los objetivos y los resultados previstos de la Organización. Nuestro examen de este aspecto de la administración toma también como punto de partida estos pronunciamientos, cuyos resultados se analizan en los párrafos siguientes.

##### 3.1.1 Procedimientos operativos normalizados para la gestión de activos y existencias

60. El uso de procedimientos operativos normalizados por la OMS en la gestión de activos y existencias está arraigado en la responsabilidad primaria de la Organización por la salvaguarda de sus activos y el uso efectivo, eficiente y económico de sus recursos. En efecto, los procedimientos operativos normalizados han pasado a ser la extensión lógica del entorno de gestión de riesgos paninstitucional de la OMS.

61. Sin embargo, hemos observado que los procedimientos operativos normalizados, aunque incumben al Departamento de Apoyo y Servicios Operacionales (OSS), por lo general contienen responsabilidades y obligaciones compartidas entre dicho departamento y el de Finanzas (FNM). Ello queda patente especialmente en el apartado de los procedimientos operativos normalizados sobre las especificaciones de los documentos, en el que OSS y/o FNM figuran como autores o aprobadores de las actividades. Además, hemos observado que los procedimientos operativos normalizados sobre la gestión de existencias/activos proporcionan principalmente aclaraciones sobre la aplicación de las IPSAS para la contabilización de los activos en los estados financieros de la OMS.

62. También hemos observado que en los procedimientos operativos normalizados solo se reconocen los riesgos directamente relacionados con la posibilidad de inexactitudes en los estados financieros. En esos mismos procedimientos operativos normalizados se especifican las actividades que con-

lleva la gestión de los activos y antes de que la información sobre los activos se traduzca en información financiera. Cabe reconocer que algunos riesgos, como la obsolescencia y la pérdida de activos, son también de vital importancia para todo proceso de gestión de activos. Además, los procedimientos operativos normalizados deben establecer de forma más clara las funciones y responsabilidades específicas del responsable de cada proceso, que deben definirse en una secuencia más lógica preparada en un formato normalizado.

63. En su nivel más fundamental, los procedimientos operativos normalizados se utilizan para comunicar y controlar. Asimismo, los relativos a la gestión de los activos y las existencias están concebidos para ofrecer de forma específica medios de control y orientaciones a los propietarios de los procesos con el objetivo de conseguir uniformidad y aumentar la eficiencia y eficacia de los procesos. En concreto, se espera que en los procedimientos operativos normalizados se especifiquen: *a)* los objetivos de control de los riesgos con eficacia; *b)* la autoridad establecida y sus obligaciones con arreglo a los criterios de la Organización; *c)* la segregación de las tareas incompatibles; *d)* la restricción del acceso y los medios de control; y *e)* la autorización de los cambios en los procesos. Puesto que los procedimientos operativos normalizados también se utilizan para medir el desempeño, deben estar redactados de forma precisa y clara a fin de conseguir los resultados esperados, de modo que los riesgos debidos a la ineficiencia de los procesos y las deficiencias en el desempeño queden mitigados.

64. **Hemos recomendado que la OMS mejore el diseño de los procedimientos operativos normalizados para la gestión de las existencias y los activos a fin de incrementar su utilidad en los controles, de los siguientes modos:**

- a)* definiendo claramente las obligaciones y la propiedad de los procedimientos operativos normalizados con el objetivo final de establecer funciones y responsabilidades diferenciadas para OSS y FNM;**
- b)* revisando y mejorando las funciones y responsabilidades de los propietarios de los procesos definidas en cada procedimiento operativo normalizado y garantizando que las etapas de los procesos siguen una secuencia cronológica a fin de facilitar un análisis de las causas profundas en la ejecución de los procesos; y**
- c)* incorporando los riesgos operacionales de la gestión de los activos/existencias en los procedimientos operativos normalizados a fin de ofrecer orientaciones completas a los propietarios de los procesos y que estos entiendan mejor sus funciones y responsabilidades en relación con el riesgo de inexactitudes en los estados financieros.**

### ***3.1.2 Funciones del Grupo de gestión de activos de la Sede***

65. La función de gestión de activos y existencias en la sede de la Organización está asignada al Grupo de gestión de activos (AMG), integrado en OSS. Entre las funciones que el Grupo tiene definidas se incluyen la recepción y registro de bienes en el GSM, así como: el examen de los documentos de despacho de aduanas; la verificación anual de los activos fijos de la Sede (el equipo); el registro de los pormenores del equipo perdido, robado o desaparecido en la Sede, incluida la presentación de informes al Comité de Vigilancia de la Propiedad; el seguimiento y la presentación de informes financieros sobre las obras de construcción en ejecución; y el seguimiento y la presentación de informes financieros sobre el valor de los proyectos sobre los activos intangibles en curso y ya ultimados, entre otros. Aparte de esas funciones, hemos observado también que el Grupo asume responsabilidades fundamentales, como: *a)* la presentación de informes financieros mundiales sobre los activos fijos y las existencias de la OMS, incluida la gestión del módulo de activos fijos del GSM; y *b)* la función de coordinador en la prestación de apoyo y asesoramiento en relación con dicho módulo, en particular la prestación de apoyo a las regiones y el control de datos de los nuevos activos fijos del GSM.

66. Hemos observado que es necesario mejorar la estructura y función del Grupo con arreglo a sus funciones y responsabilidades y los procesos institucionales realizados. Con respecto a las *funciones y responsabilidades*, hemos observado que determinadas transacciones financieras revelan una separación inadecuada de tareas, ya que el personal del Grupo se ocupa de la gestión y la disposición de los activos, así como del registro de las transacciones, lo que en realidad forma parte de las funciones de presentación de informes financieros de FNM. Es más, la forma en que el Grupo organiza actualmente su función de presentación de informes financieros no permite realizar un seguimiento y examen eficientes. Con respecto al parámetro de los *procesos institucionales*, hemos observado que los que realiza el Grupo son una combinación de tareas administrativas y actividades de presentación de informes financieros, si bien estas no se incluyen en los objetivos que OSS tiene definidos. El proceso institucional de presentación de informes financieros constituyó en realidad la mayor parte de la carga de trabajo del Grupo de 2012 a 2017 debido a la aplicación de las IPSAS, y ha aumentado la complejidad de sus funciones.

67. Hemos observado que el Grupo ha ejecutado su mandato de proporcionar servicios de gestión y administración receptivos, y políticas mundiales que sean pertinentes para todas las regiones, y promover un entorno de trabajo eficiente y de colaboración, no solo dentro de los límites de las operaciones de la Sede, sino también en el ámbito mundial, dado que ha prestado una atención especial a apoyar a la Organización en la preparación de estados financieros conformes con las IPSAS. Habida cuenta de la función mundial que desempeña el Grupo, queda implícito que debe también estar capacitado para llevar a cabo la tarea de forma más eficaz y eficiente. Ahora bien, dados los limitados recursos humanos disponibles para satisfacer la necesidad de prestar apoyo mundial, el mandato del Grupo debe perfilarse con más claridad.

68. Las deficiencias antedichas sugieren que en las organizaciones la estructura institucional dicta la relación de funciones y responsabilidades y la actitud de las personas, de modo que una gestión inadecuada puede dar lugar a ambigüedades y al incumplimiento de la obligación de rendir cuentas. Ahora bien, más que esos factores, los flujos de información y los derechos de decisión impulsan en gran medida el funcionamiento de los departamentos interesados. La relación entre las funciones tiene que indicarse de forma explícita y diferenciada, de modo que las responsabilidades estén claras y las líneas jerárquicas se simplifiquen.

69. **Hemos recomendado que la OMS:**

**a) defina con claridad las funciones del Grupo de gestión de activos con objeto de potenciar la rendición de cuentas y el seguimiento del desempeño, y mejore los mecanismos de control separando las funciones incompatibles; y**

**b) evalúe la capacidad actual del Grupo y la de las otras oficinas con respecto a la gestión de los activos y las existencias en todas las oficinas con objeto de garantizar que cumplan sus respectivas funciones y responsabilidades de forma más eficaz.**

### 3.1.3 Gestión de vehículos

70. Hemos observado que al 31 de diciembre de 2017, la Organización tenía un parque móvil de 2019 vehículos por un valor total de US\$ 15,917 millones. AFRO tenía asignado el mayor número de vehículos (1048), seguida de SEARO con 459 y EMRO con 382. Con un parque móvil de estas dimensiones es necesario disponer de una política que promueva la gestión eficaz y responsable de los vehículos. Hemos observado, sin embargo, que el Manual electrónico no incluye dicha política, por lo que las oficinas regionales han confeccionado sus propias directrices para gestionar los vehículos, con diferentes componentes en función de sus necesidades.

71. Tras constatar la necesidad de establecer una orientación estratégica, la gestión de los vehículos en la OMS se remodeló y renovó a principios de 2016, año en que se evaluaron las prácticas de la gestión del parque móvil en la Organización. Los resultados de la evaluación revelaron que la gestión y control del movimiento de los vehículos eran deficientes, lo que afectaba al logro del mandato de la OMS, la seguridad del personal y la gestión de los activos en general. La evaluación también puso de manifiesto *ineficiencias en la gestión de los gastos debidas a la ausencia de mecanismos de control y al envejecimiento del parque móvil*. En respuesta, la OMS estableció los mecanismos necesarios para gestionar su parque móvil en todo el mundo por medio del proyecto Servicios de parque móvil de la OMS (WFS). Hemos tenido conocimiento de que la OMS y Fleet Forum iban a poner en marcha en fase de pruebas el modelo de gestión institucional del parque móvil en las Regiones de África y el Mediterráneo Oriental, que supuestamente debía iniciarse en julio de 2017. Según parece se habían destinado unos US\$ 310 000 a esta iniciativa desde julio de 2017 hasta marzo de 2018.

72. Con arreglo a los plazos y etapas de la iniciativa WFS, hemos determinado que todavía hay previstas 12 actividades principales para los años 2017 y 2018. Asimismo, hemos observado que las principales etapas en la preparación de la iniciativa WFS ya se habían llevado a cabo, salvo la aplicación en los primeros países piloto de la Región de África. Se nos ha comunicado que el atraso en la puesta en marcha de la iniciativa en los países piloto se debía a la necesidad de finalizar la labor de mejora de la gestión general de los activos fijos, una prioridad en todas las oficinas de país de la región en la que participa el mismo personal que trabajará en la aplicación del proyecto sobre la gestión del parque móvil. El gestor del proyecto WFS nos ha comunicado que la aplicación en los países piloto de la Región de África estaba prevista inicialmente para el 1 de abril de 2018, pero que ahora se había retrasado entre dos y tres meses debido a la restricción de recursos antedicha. Según se desprende del plan del proyecto, para que las actividades posteriores se lleven a cabo sin impedimento deben efectuarse ajustes en el modelo de gestión a partir de los resultados de la fase de pruebas y la ejecución general del producto del proyecto en el ámbito mundial.

73. Los vehículos de la Organización están dispersos en diferentes lugares, si bien se concentran mayoritariamente en tres regiones. Parte de los retos intrínsecos a este tipo de activos con múltiples ubicaciones es conseguir una gestión eficiente. Por tanto, a partir de los retos pueden deducirse dos objetivos principales, a saber, conseguir que la planificación, la ejecución y las operaciones se ajusten a las reglas establecidas, y que propicien y apoyen las actividades de la Organización; y ahorrar tiempo y mejorar la eficiencia operacional. Así pues, la coordinación y la gestión paninstitucional de estos activos es de vital importancia. Habida cuenta de que la ejecución de la iniciativa WFS compite con otras iniciativas para captar recursos y atención, debe funcionar con una perspectiva más amplia y los directivos superiores deben mantener vínculos robustos en los ámbitos en que se supone que debe haber cambios y en la forma como la iniciativa debe funcionar dada la coyuntura actual.

**74. Hemos recomendado que la OMS evalúe los obstáculos a la colaboración en el proyecto WFS, especialmente su dependencia de otros asociados internos en la ejecución, y que aborde toda deficiencia a fin de velar por que el proyecto se lleve a cabo sin impedimentos innecesarios, lo que permitiría garantizar la mejora de la gestión de los vehículos en la Organización.**

### ***3.1.4 Gestión del equipo informático de los usuarios finales***

75. Hemos observado que la OMS cuenta actualmente con aproximadamente 9000 unidades de equipo informático para usuarios finales distribuidas en todo el mundo entre 10 750 usuarios. Ello supone que la gestión del ciclo de vida de los activos es crucial, puesto que la gestión conexas de las existencias depende en gran medida del contexto establecido en el que intervienen los centros de decisión, como las adquisiciones, la distribución, el uso y la retirada del activo. Una gestión óptima de los activos informáticos, en particular las licencias de uso de los programas informáticos, o el establecimiento de un plan de sustitución o actualización de los equipos, supone la adopción de decisiones que

pueden ser costosas para la Organización. Si se planifica esta decisión al principio del ciclo de vida se eliminan las complicaciones que puedan surgir en una fase posterior.

76. En la primera fase del ciclo de vida de un activo informático, a saber, su *adquisición*, hemos observado que cuando la OMS compra equipo informático, incumbe a los proveedores con acuerdos a largo plazo con la Organización respetar las normas de los productos. Sin embargo, nuestra investigación reveló que se habían adquirido activos informáticos que no se ajustaban a las normas establecidas. También hemos observado que las solicitudes de adquisición no se validaban con referencia a un plan de adquisiciones, que supuestamente debían haber preparado las unidades institucionales. El Departamento de Gestión y Tecnologías de la Información (IMT) nos comunicó que informa de manera puntual a las unidades institucionales de la antigüedad de su equipo informático para ayudarlas a planificar las sustituciones y las adquisiciones. También hemos constatado que desde la compra hasta que el proveedor entrega el equipo adquirido pueden transcurrir hasta tres semanas.

77. Con respecto a la segunda fase del ciclo de vida del activo, o *despliegue*, que se efectúa en los locales de la OMS, hemos determinado que cuando el equipo informático se distribuye, el sistema se actualiza con datos pertinentes como la ubicación, el personal de la Organización responsable, el vendedor, la garantía y otros datos que serán útiles en la gestión del activo, en particular su configuración. Básicamente, este trámite supone unas horas, pero añade un día o dos al proceso de entrega en su conjunto y requiere recursos. El proceso incrementa el tiempo de indisponibilidad en el uso productivo del activo adquirido, lo cual puede mejorarse si la configuración se efectúa en los locales del fabricante y se uniformiza. La uniformización de la configuración contribuirá a la visibilidad de todos los activos informáticos en el ámbito mundial y puede tener muchas ventajas, como una interfaz común de la OMS para todos los usuarios, mejor apoyo, compatibilidad con las aplicaciones locales y mejor seguridad, entre otras.

78. La tercera fase es el *uso del activo en las operaciones*. En esta fase se lleva a cabo la verificación y seguimiento del equipo. Hemos observado que el Departamento IMT cuenta con programas informáticos como el gestor de configuración de centros de sistemas (SCCM) y AirWatch, que pueden facilitar la verificación de las existencias y a la vez proteger el equipo informático y reducir al mínimo la posibilidad de una violación de los datos. Sin embargo, se nos informó de que AMG verifica manualmente el equipo informático con los responsables en las unidades institucionales en función de los datos que figuran en el registro de activos fijos. Ahora bien, en nuestra opinión el proceso de la verificación de las reservas puede mejorarse y acelerarse si se da acceso a AMG al SCCM y a AirWatch o si el Departamento IMT rinde cuentas a AMG, con unos plazos más largos.

79. Para gestionar las complejidades antedichas, el Departamento IMT preparó recientemente la Política sobre el ciclo de vida y la sustitución de los equipos, en la que se establecen normas para la gestión física de la tecnología asignada a usuarios autorizados y directrices para promover la eficiencia y la seguridad en el uso del equipo informático de la OMS. Consideramos que la política debería mejorarse para que se ajuste a las realidades de la gestión del equipo informático en la Organización. Es más, en la gestión del equipo informático existe un riesgo intrínseco para una entidad en cuanto a: *a)* la incapacidad de rastrear los datos sobre el ciclo de vida de los activos y la imposibilidad de vincularlos al sistema financiero; y *b)* la exposición a las vulnerabilidades que conlleva la información engañosa y la incapacidad para conservar los datos de mantenimiento. Por tanto, una visión integral de todos los activos informáticos en el conjunto de la Organización y de la plataforma general es vital en la gestión de dichos activos y en el fomento de la innovación.



80. Hemos recomendado que la OMS mejore la gestión del equipo informático de los usuarios finales a través del Departamento IMT, de AMG y de la coordinación institucional de la política de adquisiciones:

- a) incorporando la prescripción de que se justifique, y el Departamento IMT apruebe, el equipo informático adquirido al margen a las normas establecidas, con objeto de mejorar la transparencia y la rendición de cuentas;
- b) ofreciendo periódicamente información actualizada a las unidades institucionales sobre la antigüedad del equipo informático para apoyar la planificación de las adquisiciones y las decisiones sobre la sustitución y compra de equipos informáticos;
- c) uniformizando la configuración de los programas informáticos de los escritorios, lo cual se efectuará en los locales del fabricante con objeto de acelerar todavía más el tiempo transcurrido entre la adquisición y la entrega; y
- d) ofreciendo a AMG acceso a las herramientas del Departamento IMT para la gestión de los dispositivos móviles, como el SCCM y AirWatch, con objeto de acelerar la verificación del equipo.

### 3.1.5 Proceso de verificación de los activos físicos y presentación de los informes correspondientes

81. En las disposiciones del procedimiento operativo normalizado se exige la realización de una verificación física anual en la oficina regional y en todas las oficinas de la OMS de una región para que asegurarse de que: a) el equipo de la OMS registrado en el módulo de activos fijos se sigue utilizando, se ha reservado para un uso futuro o está almacenado a la espera de su eliminación; y b) la información relativa al equipo faltante, perdido, robado o dañado se actualiza en el módulo, entre otras cosas. En el mismo procedimiento operativo normalizado se prescribe que *el resultado de la verificación lo actualiza la Oficina Regional/oficina de país en cuestión en el GSM, y para ello retira los activos perdidos, robados, destruidos, vendidos/subastados/donados, almacenados para posible eliminación, que no pueden localizarse, que no volverán a utilizarse o que deben eliminarse.*

82. En el marco de nuestro examen de los informes de verificación física de 2017 preparados por diversas oficinas de la OMS, hemos señalado en el informe de verificación física de la Oficina de la OMS en Nigeria que, de los activos registrados por valor de US\$ 277 084, se habían excluido sin justificación alguna 18 activos fijos de un valor de, al menos, US\$ 100 000. Hemos señalado también que en los informes de verificación física de diversas oficinas de la OMS en la Región de África había 28 activos fijos que se habían retirado/eliminado/donado, pero que seguían figurando entre los 3339 activos registrados como equipo servible y completamente depreciado.

83. Tomamos nota de la declaración de la administración en la que se indica que, en comparación con años anteriores, se han realizado mejoras importantes en la realización del inventario físico y en la subsiguiente actualización en el GSM para todas las oficinas de la OMS, pero subrayamos el hecho de que el flujo de información sobre los activos desde el lugar en el que se obtiene esa información debe analizarse y supervisarse más en detalle, en particular en las oficinas regionales y las oficinas de la OMS en los países para poder mejorar los controles vigentes.

84. Hemos recomendado que la OMS investigue más detenidamente las razones de la exclusión de algunos activos fijos de los activos fijos registrados en 2017 y la inclusión de los activos retirados/eliminados/donados en la lista de activos servibles y completamente depreciados; y que aplique estrategias correctivas adecuadas sobre las causas básicas identificadas.

## 3.2 Declaración de control interno

85. En la declaración de control interno se muestra el modo en que se articulan, supervisan y mejoran los controles internos en la Organización en relación con las prácticas de rendición de cuentas y gestión de riesgos. Ahora bien, la declaración de control interno solo puede ofrecer su valor esperado si es el resultado de procesos y políticas estructurados y consagrados que reflejan la realidad. Para apoyar su producción y seguir mejorando su valor, la declaración de control interno también debe reflejar explícitamente los controles internos que necesitan mejoras con miras a mitigar los riesgos asociados y a conseguir una mejor transparencia y rendición de cuentas. Para que la declaración de control interno refleje la realidad deberá basarse en pruebas obtenidas mediante otras herramientas utilizadas para ese fin. Nuestro examen sobre la producción de la declaración de control interno 2016 por la OMS que se adjunta a su estado financiero se armoniza con esos principios básicos y se lleva a cabo en tres esferas principales: procedimientos instrumentales y orientaciones para apoyar su producción, su contenido y las herramientas y prácticas que proporcionan las pruebas.

### 3.2.1 Procedimientos instrumentales y orientaciones sobre la declaración de control interno

86. Hemos observado que la OMS no había establecido formalmente un procedimiento operacional estándar para definir las funciones y cometidos en la producción de la declaración de control interno ni la base para la conclusión relativa a la eficacia del control interno en la Organización. La administración confirmó que *no existe actualmente ningún documento* en el que se detallen todos los procedimientos y procesos en la producción de la declaración de control interno, o las funciones, cometidos y responsabilidades de los encargados de su preparación o los lazos de vinculación y las cadenas de responsabilidades. Así, recibimos la información de que la declaración de control interno se había preparado en estrecha colaboración el FNM, la Oficina de Conformidad, la Gestión de Riesgos y Ética (CRE) y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (IOS) a partir de sus conocimientos sobre la situación del marco de control interno. La administración hizo hincapié en que existían todos los procesos para esa preparación, aunque no estaban documentados formalmente.

87. Para establecer claramente la rendición de cuentas, la preparación de la declaración de control interno deberá basarse en información concreta para que quede clara su base y las responsabilidades relativas a su preparación. Con los procedimientos instrumentales y orientaciones se creará también un registro que ayudará a los usuarios de la declaración de control interno a comprender el modo en que esta se produce y a los órganos de supervisión a definir sus expectativas.

**88. Hemos recomendado que la OMS prepare procedimientos y orientaciones sobre la preparación de la declaración de control interno en los que: se defina su alcance, marco y proceso para evaluar la eficacia del control interno; se proporcione la base para la conclusión y se indiquen las personas encargadas de preparar la declaración, y se vele por comunicar esa información a los interesados y por hacer un seguimiento al respecto adecuado.**

## 3.3 Gestión de los viajes

89. Los viajes están vinculados primordialmente al modo en que la OMS realiza su mandato. Como actividad inherente al funcionamiento general de la Organización, la gestión de los viajes oficiales es un elemento esencial ya que su costo es uno de sus mayores gastos controlables. El costo total de viajes en 2017 fue de US\$ 201,9 millones (US\$ 200,3 millones en 2016), lo que supone aproximadamente un 8% de los gastos totales de 2017.

### 3.3.1 Marco normativo de viajes de la OMS

90. Los viajes oficiales en la OMS deben poder organizarse de modo flexible y rápido debido al dinamismo necesario que requieren, especialmente aquellos ligados a operaciones de emergencia. Es por lo tanto decisivo que las políticas relativas a los viajes estén bien articuladas y sean completas y claras para que haya un control y una orientación eficaz en la Organización y para que al mismo tiempo se mejore la rendición de cuentas y la gobernanza.

91. Hemos observado que hay 19 procedimientos operativos normalizados en la OMS relativos a la gestión de los viajes, excluyendo las notas informativas publicadas. También hemos observado que los cambios introducidos en el Manual electrónico de la OMS en relación con los viajes oficiales no se habían incorporado a los procedimientos operativos normalizados vigentes utilizados para los viajes. Además, se ha observado que la nota informativa 07/2017 relativa a las aprobaciones de viajes en comisión de servicio no es compatible con las que figuran en el Manual electrónico de la OMS. La complejidad que conlleva el elevado número de procedimientos operativos normalizados puede minimizarse mediante la creación de un único documento electrónico vinculado con las reglas conexas de la OMS para una comunicación de la información más eficiente.

92. En lo relativo al compromiso de la OMS con la sostenibilidad medioambiental, hemos determinado que la Secretaría mostró su voluntad de reducir los costos de viajes y las repercusiones de sus viajes en una nota informativa publicada en 2010. Ahora bien, dicha política está desfasada y carece de coherencia y autoridad para su aplicación. También hemos observado que no se ha incorporado el requisito de una disposición para la reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> en los cambios de la política de viajes como se refleja en el Manual electrónico. Esa disposición podría haber permitido a la Organización descubrir y determinar el modo en que los patrones de viajes evolucionan como resultado de la política. Todo eso refleja la importancia primordial de que la OMS cumpla la Estrategia de Neutralidad Climática de las Naciones Unidas de 2007. Además, si bien la Organización ya ha hecho efectivo el uso de la clase económica *premium* como opción para los viajes en avión, este deberá figurar claramente en su política de viajes.

93. Asimismo hemos observado que en las políticas conexas que figuran en el Manual electrónico y en los procedimientos operativos normalizados no se definen ni especifican las circunstancias que constituyen un viaje de emergencia. Aunque en el Marco de Respuesta a las Emergencias (MRE) de la Organización se enumeran los acontecimientos de seguimiento y posible respuesta, estos no están vinculados ni a emergencias ni a otras políticas de viajes. Además, es posible que en el marco de otros programas se requiera realizar viajes de emergencia, pero quizás no es necesario abordarlos en el marco del MRE. Si se define claramente lo que es un viaje de emergencia y las situaciones que lo engloban y se aplican unos criterios de política para el uso de los recursos de la OMS, se obtendrá un equilibrio entre permitir que haya flexibilidad para responder con rapidez a múltiples situaciones de crisis, o a otros programas igualmente importantes, y mantener el control y la rendición de cuentas ante las partes interesadas/donantes en lo relativo al uso de esos recursos.

94. **Hemos recomendado que la OMS mejore sus políticas y procedimientos de viajes:**

- a) **armonizando las disposiciones de los procedimientos operativos normalizados y las notas informativas con el Manual electrónico para aclarar las cuestiones relativas a la autoridad en los viajes de personal; y proporcionando un enlace electrónico de los procedimientos operativos normalizados con todas las políticas pertinentes de viajes con miras a ofrecer orientación más eficientemente;**

- b) **incorporando consideraciones medioambientales en su política de viajes armonizadas con la Estrategia de Neutralidad Climática de las Naciones Unidas de 2007 para demostrar la participación y contribución de la Organización en la reducción de la huella de carbono de las Naciones Unidas; y**
- c) **incorporando una disposición en su política de viajes en la que se defina el viaje de emergencia para que la aplicación sea uniforme en toda la Organización, se mejore la transparencia y se definan claramente las responsabilidades al respecto.**

### 3.3.2 Planificación de viajes

95. La planificación de viajes es una actividad indispensable en la administración general de los viajes oficiales de la OMS. Su importancia se subraya en el Manual electrónico: *para mejorar la planificación y facilitar la obtención de billetes de avión más económicos, las solicitudes de viajes internacionales en comisión de servicio que el personal realiza en avión deben aprobarse completamente a más tardar 14 días naturales antes de la fecha de salida, excepto cuando el viaje se organice para responder a un evento/programa de emergencia reconocido*. También se dispone en el procedimiento operativo normalizado que, para crear una solicitud de viaje a partir de un plan de viaje de personal GSM, primero debe aprobarse el plan de viaje. A ese respecto hemos observado una caída en la tasa de solicitudes de viaje tardías, aunque seguimos comprobando que el promedio de excepciones al parámetro establecido es de un 43%. También hemos observado que las solicitudes de viaje aprobadas en el GSM sin plan de viaje, o con un plan de viaje que no ha sido aprobado, siguen apareciendo en las oficinas de la OMS en los países e incluso en algunas oficinas de la Sede.

96. Mediante la prueba que realizamos sobre el diseño de la función de plan de viaje en el módulo de viajes en el GSM se demostró que dicha función no es óptima y que se ha diseñado únicamente como preaprobación de viajes, por lo que se queda corta como herramienta de planificación propicia en el nivel de departamento y de grupo orgánico. También hemos observado que, desde el punto de vista de los viajeros, parece haber una duplicación de funciones: la información que ya figura en el plan de viaje aprobado debe introducirse también en la función de solicitud de viaje y, además, volver a aprobarse mediante el flujo de trabajo estándar de solicitud de viaje. Además hemos observado que la unidad de viajes de la Sede está estudiando actualmente alternativas para planificar los viajes de modo más eficaz ya que también entiende que el planificador de viajes GSM es difícil de manejar y no apto para su objetivo. El Departamento de Gestión y Tecnologías de la Información (IMT) nos informó de que no hay actualmente un plan para mejorar la función de plan de viaje pero mostró su intención de resolver el problema pronto.

97. Los planes de viaje no solo ofrecen información sobre la cantidad de recursos que la Organización tiene que asignar sino que son también herramientas de rendición de cuentas que sirven de base para determinar si esos viajes contribuirán de modo reconocible al cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos en la OMS. La planificación de viajes es también un ejercicio que añade valor a la información en los planes de viaje. Como el plan de viaje es un producto de la planificación de viajes, los mecanismos de control esenciales dentro del proceso deben diseñarse para lograr los objetivos de la Organización. El proceso, las orientaciones y normas instrumentales, la tecnología de la información utilizada y la adhesión de la Organización a ciertos estatutos deben ser concretos y respetarse, en particular debido a la a) distribución mundial de sus oficinas, con la consecuente dispersión del control, y a la b) necesidad de igualar detalladamente los costes del viaje al valor del viaje.

98. **Hemos recomendado que la OMS mejore su infraestructura de módulo de viajes mediante un mejor apoyo con tecnologías de la información, desde la planificación del viaje y la supervisión de las condiciones previas a los viajes oficiales, y una clarificación de las tareas de aprobación para conseguir un proceso de planificación de viajes óptimo y planes de viaje más eficaces.**

### 3.4 Examen de la gobernanza y de los controles administrativos en las oficinas regionales y las oficinas en los países

99. El grado en el que la gobernanza eficaz en la OMS se traduce en unos controles internos igual de eficaces depende en gran medida del mecanismo de rendición de cuentas establecido en los mecanismos operacionales internos, como el marco de control interno y la gestión de riesgos. Esos mecanismos velan por que las actividades de control y gestión de riesgos estén adecuadamente diseñadas y funcionen según lo previsto; por que se respeten las normas, reglamentos, políticas y procedimientos; por que las infraestructuras de comunicación e información funcionen sin trabas; y por que los procesos de rendimiento, seguimiento y presentación de informes se evalúen al nivel previsto. Con ellos se espera que la gobernanza y el control operacional sean procesos dinámicos y continuos.

100. Ateniéndonos a esas expectativas hemos realizado en 2017 un examen de los mecanismos de control interno y gobernanza que se aplican en los procesos de gestión fundamentales en la WPRO y en las oficinas de la OMS de Angola, Egipto, Indonesia, Kenya, Nepal y la República Democrática Popular Lao. El examen adquirió una relevancia particular cuando la Organización publicó la segunda declaración de control interno como documento adjunto a sus estados financieros en el que se declaraba un cierto grado de garantía sobre sus controles administrativos. Se ha publicado una carta sobre asuntos de gestión para los responsables de las oficinas en la que se les informa de los resultados de la auditoría. En los párrafos que siguen se resumen los resultados de nuestro examen.

#### 3.4.1 Gestión de riesgos

101. Hemos observado en seis oficinas que los riesgos detectados no se describían completamente en sus respectivos registros de riesgos debido a la ausencia de componentes de declaración sobre riesgos, como indicadores de riesgo, causas y efectos, lo que pone en peligro la calidad de la información sobre riesgos. También hemos observado que hay que apoyar las competencias de la gestión de riesgos con formación adecuada y creación de capacidades prestando especial atención al uso de la herramienta de gestión de riesgos de la web y a la capacidad de detectar riesgos de modo eficaz. Estas carencias son críticas ya que influyen principalmente en la elaboración de las estrategias de mitigación de riesgos que terminan por repercutir en el diseño de los controles destinados a ese fin.

**102. Hemos recomendado que la OMS mejore la calidad de la información sobre riesgos en los registros de riesgos de las oficinas regionales y las oficinas en los países mediante un examen más detallado de la fiabilidad y relevancia de la información y que proporcione más soporte técnico adecuado a su personal para que mejore sus competencias y, en general, su cultura general sobre riesgos.**

#### 3.4.2 Controles administrativos

103. Distribuidos a lo largo de un proceso, los controles administrativos constituyen la primera línea de defensa para combatir los riesgos y para proporcionar los productos y resultados del proceso como se espera. Este tipo de control puede adoptar la forma de una política o de una actividad de seguimiento que garantice el funcionamiento de los procesos esperado. En nuestro examen de esos controles se incorpora el objetivo de determinar si se han diseñados eficazmente y si funcionan según lo planeado. En concreto, hemos examinado los controles administrativos que se han llevado a cabo en diversos procesos administrativos importantes, cuyos resultados se presentan a continuación.

*3.4.2.1 Ejecución directa:* hemos determinado que esa modalidad de gastos la utiliza la OMS para solventar el problema de los informes pendientes en CFD. En 2017 la Organización gastó un total de US\$ 258 millones (US\$ 233 millones en 2016). A fecha de diciembre de 2017 había 924 informes sobre ejecución directa pendientes. Tres oficinas de la OMS en

África tuvieron el mayor número de informes retrasados en 2016 y otras tres oficinas de la OMS en la misma región lo hicieron en 2017. Según la OMS, algunos informes pendientes se debieron a la situación política de esos países. Otra carencia sobre ejecución directa señalada en dos oficinas de la OMS fue el inicio de actividades antes o en la fecha de creación de la orden de compra para la ejecución. En una oficina de la OMS no se realizó un control de examen suficiente durante la preparación del informe sobre ejecución directa. En otra oficina de la OMS no se separaron las funciones incompatibles en la notificación sobre ejecución directa puesto que no había un gestor de programa encargado del examen. Esto debilitó las actividades de control sobre la ejecución directa.

*3.4.2.2 Gestión de proyectos:* hemos observado que la carencia más frecuente entre las oficinas de la OMS es la determinación incorrecta o inconsistente de la situación de tarea en los Informes de Seguimiento Técnico de las Tareas Prioritarias para los Proyectos. El informe sirve como herramienta de seguimiento de las unidades de aplicación en lo relativo a la tarea y al avance de los proyectos. También hemos detectado algunas consignaciones que ya habían caducado con fondos comprometidos disponibles o cantidades sin utilizar. De modo similar, en una oficina de la OMS hemos observado un nivel bajo de resultados en diversas consignaciones. En lo referente a la presentación de informes a los donantes, hemos determinado que cuatro oficinas de la OMS los habían entregado demasiado tarde, o no los habían entregado todavía, y una oficina tuvo el porcentaje más alto de no cumplimiento: solo presentó a tiempo uno de los 12 informes para donantes.

*3.4.2.3 Administración del efectivo:* hemos observado que en la conciliación bancaria de una oficina de la OMS había reembolsos en efectivo no identificados. En otra oficina de la OMS hemos determinado que el arqueo en caja sin previo aviso y obligatorio no se realizaba regularmente y, en otra oficina de la OMS, el reabastecimiento de cuentas bancarias para anticipos electrónicos y cuentas de efectivo superaba el límite establecido. También se ha observado un balance negativo en la cuenta bancaria para anticipos electrónicos en casi todas las oficinas auditadas, problema que la gestión atribuyó al momento en que se reabastecía el efectivo.

*3.4.2.4 Gestión de activos y existencias:* hemos observado en tres oficinas activos que no figuraban en el comprobante de recibo obligatorio. También hemos observado algunas carencias en la eliminación de activos inservibles en una oficina de la OMS y existencias caducadas en la oficina regional. En otra oficina de la OMS, no se registraron inmediatamente los activos fijos perdidos o faltantes y los registros de activos en un sistema *offline* no tenían valores designados. También se ha observado un problema de asignación de activos en una oficina de la OMS.

*3.4.2.5 Gestión de los recursos humanos:* hemos observado un alto índice de vacantes en algunas oficinas de la OMS debido a crisis de financiación, planes de reestructuración y mejoras de puestos que dificultan el correcto funcionamiento de esas oficinas. También hemos observado que el plan de recursos humanos de una oficina de la OMS no se correspondía con los requisitos de un plan de sucesión correcto y que ponía en peligro la continuidad del proyecto. Además hemos observado que en dos oficinas de la OMS no se ha dado importancia a los criterios relativos a la medición y a la sujeción al tiempo en la definición de los objetivos del plan de trabajo; solo había una enumeración de tareas y cometidos en los que no se mostraban ni resultados esperados/previstos ni indicadores de rendimiento. Eso dificulta el seguimiento y la medición del rendimiento.

*3.4.2.6 Gestión de adquisiciones:* en dos oficinas de la OMS hemos observado una planificación inadecuada de la adquisición de bienes en su Plan Anual de Adquisiciones (APP), lo que supone una desventaja puesto que no tienen un plan de acción completo y coordinado para responder a las necesidades de bienes oportunamente y con un costo razonable.

3.4.2.7 *Gestión de los viajes:* hemos determinado que las oficinas de la OMS tenían planes de viajes inadecuados, no cumplían el periodo obligatorio para la aprobación de la solicitud de viaje o presentaban los informes de viaje con retrasos. En particular, hemos observado que diversos viajes en comisión de servicio realizados por tres oficinas de la OMS no se registraron en su plan anual de viajes y que dos oficinas de la OMS no tenían un plan de viaje completo. Además, las solicitudes de viaje realizadas por cinco oficinas de la OMS no se aprobaron en el periodo establecido en la Sección VII.1.4.40 del Manual electrónico de la OMS. Algunas otras carencias observadas fueron la no presentación o presentación tardía de informes y reclamaciones de viaje, algo común a todas las oficinas de la OMS.

104. Se han observado prácticas adecuadas y controles en las oficinas regionales y las oficinas en los países, pero todavía pueden realizarse mejoras mediante acciones correctivas. La causa principal más frecuente que debe abordarse para obtener esas mejoras es la baja calidad de los controles que los responsables de procesos utilizan para hacer un seguimiento del funcionamiento de ciertas actividades destinadas a lograr la armonización con los objetivos de gestión de riesgos y control interno establecidos en la Organización. La implementación del control deseado requiere que las pruebas de rendimiento sean revisadas y analizadas. **Básicamente, cuando la calidad de una actividad de control es insuficiente, cuando no se cumplen las normas y reglamentos establecidos y cuando se utilizan procesos ineficientes, se generan riesgos operacionales.** El sistema de control interno y gestión de riesgos de la OMS se ha diseñado para ayudar a la Organización a lograr sus objetivos operacionales, pero los controles establecidos a tal efecto resultan más costosos cuando son débiles. Así, es necesario imprimir un mayor sentido de responsabilización en los centros presupuestarios para remediar las carencias y debilidades observadas en el control.

105. **Recomendamos que la OMS se esfuerce en priorizar el examen y detección de centros presupuestarios con riesgos operacionales y tome medidas correctivas para velar por la eficacia de las actividades de supervisión y seguimiento y establecer así que las actividades de control integradas en el sistema funcionan como se espera y ayudan a lograr los objetivos operacionales generales de las oficinas.**

## C. DIVULGACIÓN DE INFORMACIÓN POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN

106. **Paso a pérdidas y ganancias de efectivo:** La administración informó de que, de acuerdo con lo previsto en el párrafo 13.6 del artículo XIII del Reglamento Financiero, en 2017 se pasó a pérdidas y ganancias un total de US\$ 453 915 (US\$ 328 434 en 2016). En este monto se incluye lo siguiente: i) US\$ 388 620 en concepto de anticipos para viajes de ex funcionarios, participantes en reuniones y causas antiguas con funcionarios que se consideran imposibles de recuperar; ii) US\$ 40 478 en concepto de anticipos a proveedores y notas de crédito que se consideran imposibles de recuperar; y iii) US\$ 24 817 en concepto de anticipos de sueldo o cotizaciones adeudadas por ex funcionarios que se consideran imposibles de recuperar. Hemos observado que para el paso a pérdidas y ganancias se acataron los procedimientos adecuados.

107. **Pago graciable:** En 2017 no se efectuaron pagos graciabiles.

108. **Desistimientos administrativos:** En 2016 se aprobaron dos desistimientos administrativos: uno para Sierra Leona, en la Región de África, por US\$ 390 951 y otro para la República Árabe Siria, en la Región del Mediterráneo Oriental, por US\$ 14 003, ambos relacionados con informes antiguos y vendidos sobre ejecución directa y CFD que ya no será posible obtener de los gobiernos.

109. **Fraude y presunción de fraude:** De conformidad con lo dispuesto en la Norma Internacional de Auditoría 240, hemos planificado nuestras auditorías de los estados financieros de manera que quepa esperar razonablemente que se detecten las inexactitudes e irregularidades significativas (incluidas

las resultantes del fraude). Ahora bien, no se debe confiar en nuestra auditoría para detectar todas las inexactitudes o irregularidades significativas. La administración es la principal responsable de prevenir y detectar los fraudes. Esta confirmó que no tiene conocimiento de ningún caso de fraude ni presunción de fraude que repercute en los estados financieros. El auditor interno señala todos los casos de fraude en el informe que somete a la Asamblea Mundial de la Salud.

#### **D. ESTADO DE APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA EXTERNA**

110. Hemos validado la aplicación de las recomendaciones de la auditoría externa contenidas en los informes de auditoría de años anteriores. Hemos observado que de las 26 recomendaciones se aplicaron 15 (58%), cinco recomendaciones (19%) se archivaron al actualizarse e incluirse en el presente informe, y seis (23%) siguen en curso de aplicación. El estado de las seis recomendaciones en curso se validará y se dará a conocer en los informes correspondientes al próximo ejercicio financiero. La administración proporcionará la fecha prevista de aplicación de estas recomendaciones. En el **apéndice** se presenta un análisis detallado del estado de aplicación de las recomendaciones.

#### **E. AGRADECIMIENTOS**

111. Deseamos dar las gracias al Director General, los Directores Generales Adjuntos y los Subdirectores Generales, los Directores Regionales, los Directores de la Sede, el Contralor, los representantes en los países y los miembros del personal por la cooperación y asistencia prestadas a nuestro personal durante la auditoría.

112. También queremos expresar nuestro agradecimiento a la Asamblea Mundial de la Salud por su continuo apoyo e interés en nuestra labor.

**Comisión de Auditoría  
República de Filipinas  
Comisario de Cuentas**

4 de abril de 2018  
Ciudad de Quezón (Filipinas)



## Apéndice

**ESTADO DE APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE  
LA AUDITORÍA EXTERNA DE AÑOS ANTERIORES  
(DOCUMENTOS A70/43, A69/50, A68/41 Y A66/34)**

2017	Recomendación	Validación por el Comisario de Cuentas
<b>Documento A70/43</b>		
<b>1</b>	<p><b>Gestión de la cadena de suministros y de existencias</b> Seguir trabajando en las cuestiones relativas al inventario de existencias en toda la Organización, mediante la evaluación de los mecanismos de control de existencias vigentes en materia de valoración y notificación, y posteriormente formular una política de ámbito mundial para la gestión de la cadena de suministro y la gestión de existencias que sirva de base para la creación de procedimientos operativos normalizados sobre la gestión de existencias caducadas.</p>	<p><b>En curso</b> El Programa de Emergencias Sanitarias de la OMS ha iniciado el proceso y ha dedicado recursos a formular la política y los procedimientos operativos normalizados para la gestión de la cadena de suministros. Habida cuenta de la gran importancia concedida en toda la OMS a la mejora de la cadena de suministros, esta será una prioridad destacada para el conjunto de la Organización en 2018.</p>
<b>2</b>	<p><b>Codificación interna de los gastos en las solicitudes de compra</b> Agilizar el proceso de mejora de la codificación interna de la página de solicitud de compra del GSM y seguir proporcionando orientación y capacitación pertinente a los usuarios teniendo en cuenta el nuevo proceso de asignación de tipos de gasto en el GSM, a fin de obtener el código de cuenta de gastos correcto para la transacción.</p>	<p><b>Aplicada</b> Esta mejora se aplicó en diciembre de 2017, incluida la formación y las orientaciones adicionales en el uso de los tipos de gasto en el GSM.</p>
<b>3</b>	<p><b>Contabilización de las obras de construcción en ejecución</b> Asignar correctamente la cuenta de regularización para la contabilización de las obras de construcción en curso y los programas informáticos en proceso de desarrollo en las cuentas de gastos pertinentes, a fin de evitar que se produzcan los mismos errores de clasificación en los estados financieros.</p>	<p><b>Aplicada</b> La asignación se ha actualizado en los estados financieros correspondientes a 2017.</p>
<b>4</b>	<p><b>Tratamiento contable de las provisiones de fondos</b> Establecer una política y un procedimiento para el tratamiento contable de las provisiones de fondos establecidas en los contratos celebrados por la OMS a fin de proporcionar orientación y uniformidad en el registro de esas provisiones y garantizar que los anticipos efectuados se registren en el ejercicio financiero al que correspondan.</p>	<p><b>Aplicada</b> La política sobre las provisiones de fondos se ha incluido en los procedimientos operativos normalizados y se ha aplicado el tratamiento contable aprobado.</p>

2017	Recomendación	Validación por el Comisario de Cuentas
5	<p><b>Examen de la documentación relativa a las prestaciones en el lugar de destino del miembro del personal</b></p> <p>Fortalecer los requisitos para la actualización de datos y la solicitud de prestaciones, mediante la implantación de procedimientos de examen y verificación de la documentación relativa a los familiares a cargo en el lugar de destino del miembro del personal, donde se puede obtener y verificar fácilmente la información antes de introducirla en el sistema de gestión de contenidos institucionales, a fin de garantizar que la percepción de la prestación se base en la exactitud de la información.</p>	<p><b>Archivada</b></p> <p>El «módulo del nuevo sistema de contratación para la incorporación de los funcionarios» empezó a aplicarse en 2017 y aborda gran parte de las recomendaciones, puesto que la documentación relativa al nombramiento requiere certificación de Recursos Humanos en el ámbito local, es decir, la Sede, la oficina regional o la oficina en el país, para los nombramientos.</p> <p>Además, la estructura actual de la OMS obliga a Recursos Humanos Mundiales a examinar la documentación y a remitirla a los funcionarios locales de Recursos Humanos en caso de duda, lo que mantiene la coherencia en el ámbito mundial en la aprobación de las prestaciones.</p> <p>Seguiremos supervisando las medidas que adopta la administración con respecto a esta recomendación, a fin de avanzar, con arreglo al resultado de la auditoría del GSC en el próximo ejercicio financiero.</p>
6	<p><b>Ejecución y control de la CFD</b></p> <p>Reforzar el control de supervisión a fin de garantizar la integridad de todos los aspectos de la ejecución y notificación de la CFD y, al mismo tiempo, mantener un mayor control e intensificar el seguimiento con las oficinas que tienen informes sobre CFD pendientes, con miras a asegurar la oportuna presentación de los informes y seguir reduciendo el número de informes pendientes.</p>	<p><b>Aplicada</b></p> <p>Los controles adicionales aplicados durante los dos últimos años han ayudado a garantizar que los informes sobre CFD se examinen antes de ser cargados en el sistema. El número de informes sobre CFD pendientes ha seguido reduciéndose.</p>
7	<p><b>Controles de la ejecución directa</b></p> <p>Reforzar los controles relativos a las evaluaciones de la documentación exigida, los gastos realizados y la observancia de hitos que aseguren el cumplimiento de los procedimientos operativos normalizados concernientes a la ejecución directa, y seguir adoptando medidas destinadas a reducir, e incluso eliminar, las causas de las demoras en la presentación de informes sobre ejecución directa, con miras a seguir reduciendo el número de informes pendientes.</p>	<p><b>Aplicada</b></p> <p>Se han reforzado aún más los controles con respecto al seguimiento y la notificación de la ejecución directa. Se efectúa periódicamente el seguimiento de los informes pendientes. Se han añadido además nuevas recomendaciones específicas sobre notificación, la realización de análisis detallados y la observancia de las prescripciones establecidas en los procedimientos operativos normalizados. Hemos observado que sigue habiendo informes atrasados, problema que se ha debatido en el examen de la gobernanza y los controles de gestión en las oficinas regionales y las oficinas de país.</p>

2017	Recomendación	Validación por el Comisario de Cuentas
8	<p><b>Pago de las transacciones relativas a viajes</b>  Seguir tratando de resolver el problema de las cuentas por cobrar pendientes desde hace mucho tiempo mediante el pronto cierre/pago de las transacciones relativas a viajes, a fin de minimizar los efectos en las cuentas afectadas de los estados financieros, y aplicar los nuevos procesos y controles mejorados previstos para tramitar la recuperación de los anticipos para viajes y, de ese modo, prevenir la acumulación del saldo de la cuenta recuperable de anticipos para viajes.</p>	<p><b>Aplicada</b>  Se han revisado los procedimientos operativos normalizados sobre las transacciones relativas a viajes y se han reforzado los procedimientos para tramitar las transacciones y efectuar la conciliación relacionada con los casos de separación del servicio. Se ha establecido un proceso estructurado de examen y conciliación mensual con objeto de supervisar los importes por cobrar relacionados con los viajes, y abordar toda anomalía observada para comprobarla de nuevo y corregirla.</p>
9	<p><b>Seguimiento del apartado sobre propiedades, planta y equipo (PPE)</b>  Procurar lograr la integridad y la exactitud del seguimiento y la notificación de propiedades, planta y equipo, en los niveles regional y nacional, en particular en la Región de África, a fin de garantizar el pleno cumplimiento de las IPSAS.</p>	<p><b>Aplicada</b>  Se han invertido recursos para garantizar que la OMS cumple plenamente las IPSAS.</p>
10	<p><b>Instrumento para la presentación de informes sobre PPE</b>  Introducir un instrumento más fiable para el seguimiento de los datos sobre activos, y mejorar la funcionalidad de los informes financieros de Oracle relativos a propiedades, planta y equipo, a fin de asegurar el cumplimiento de las IPSAS.</p>	<p><b>Aplicada</b>  El instrumento para la presentación de informes en relación con los activos fijos (<i>Business Intelligence</i>) se introdujo de forma satisfactoria en octubre de 2017.</p>
11	<p><b>Valor contable correspondiente a elementos de PPE</b>  Al contabilizar las clases de activos restantes tras el periodo de transición, adoptar el principio de contabilización con arreglo al párrafo 14 de la IPSAS17, así como el requisito de divulgación con arreglo al párrafo 94 b) respecto del valor contable correspondiente a elementos de propiedades, planta y equipo amortizados totalmente, pero que se mantengan en uso.</p>	<p><b>Aplicada</b>  Se ha añadido a los estados financieros de 2017 información sobre los elementos de propiedades, planta y equipo amortizados totalmente.</p>
12	<p><b>Divulgación sobre PPE en las notas</b>  Divulgar en las notas de los estados financieros, con arreglo al párrafo 30 b) de la IPSAS17, el uso de una tasa normalizada para los gastos conexos a la adquisición de propiedades, planta y equipo, y actualizar esa tasa para aproximar los gastos atribuidos directamente al traslado y acondicionamiento de los activos para su utilización.</p>	<p><b>Aplicada</b>  Se ha añadido información adicional a los estados financieros de 2017.</p>

2017	Recomendación	Validación por el Comisario de Cuentas
13	<p><b>Controles internos</b>  Reforzar la política y el marco de control interno existentes, con el fin de fomentar la eficacia en el seguimiento de los controles administrativos integrados en todos los procesos operacionales, y maximizar el valor de su mecanismo de gobernanza para las actividades de control interno mediante una orientación más próxima destinada a proporcionar un alto grado de seguridad en lo concerniente a la declaración de control interno adjunta a sus estados financieros.</p>	<p><b>Archivada</b>  Este asunto se ha tratado extensamente como parte de la auditoría sobre la declaración de control interno. Las oficinas correspondientes se han ocupado de las deficiencias en los controles observadas en la auditoría de las oficinas regionales y las oficinas sobre el terreno.</p> <p>Seguiremos supervisando las medidas que adopte la administración con respecto a esta recomendación y formularemos nuevas recomendaciones sobre los controles con arreglo a los resultados de la auditoría de la Sede, las oficinas regionales y las oficinas en los países.</p>
14	<p><b>Plan estratégico del Departamento IMT</b>  Elaborar un plan estratégico oficial específico relativo a la tecnología de la información (TI), <i>i)</i> con un plazo definido como fruto de un proceso de planificación estratégica institucionalizado destinado a proporcionar orientación común a todas las iniciativas futuras y en curso; <i>ii)</i> que incluya requisitos mínimos, entre ellos orientaciones estratégicas y principios rectores en materia de TI, metas y objetivos, criterios esenciales de medición del desempeño, inversiones en TI e hitos de cumplimiento; y <i>iii)</i> que asegure que la ejecución y priorización de soluciones institucionales básicas mediante el empleo de recursos específicos y la gestión de las limitaciones se basen en estrategias oficialmente establecidas.</p>	<p><b>En curso</b>  El Departamento IMT ya dispone de un documento en el que se exponen claramente su visión, misión, estrategia y tácticas, pero está de acuerdo en seguir perfilando el plan estratégico, que incluirá elementos recomendados y propuestas que figuran en el informe de auditoría.</p>
15	<p><b>Junta de TI</b>  Crear una <i>i)</i> Junta de TI de la OMS con funciones y responsabilidades claramente definidas, a fin de establecer una función de supervisión de los proyectos de TI desde una perspectiva multifuncional para asegurar que la estrategia de TI esté armonizada con los objetivos estratégicos de la Organización, <i>ii)</i> un marco de gestión del desempeño en materia de TI que incluya un sistema de medición del desempeño orientado a facilitar la adecuada evaluación de la calidad de los servicios de TI para proporcionar información útil a las instancias decisorias; y <i>iii)</i> redefinir la estructura de gobernanza del proyecto de Transformación del GSM, con el fin de indicar cometidos y funciones más claros como base para identificar a los miembros que integrarán el comité directivo y la junta del proyecto.</p>	<p><b>En curso</b>  La Junta de TI se constituyó en enero de 2017 y en estos momentos se centra en establecer las prioridades de este proyecto en función de los fondos asignados. El fortalecimiento de la gobernanza está en curso.</p>

2017	Recomendación	Validación por el Comisario de Cuentas
16	<p><b>Actividades relativas a la identificación de riesgos del Departamento IMT</b>  Reforzar las actividades relativas a la identificación de riesgos mediante la introducción de un análisis más exhaustivo de las causas profundas relacionadas con los riesgos identificados, a fin de evitar suposiciones y trampas lógicas y garantizar que las estrategias correctivas permitan aplicar controles de riesgos más eficaces en el contexto apropiado.</p>	<p><b>En curso</b>  El Departamento IMT está de acuerdo en mejorar la identificación de riesgos en los proyectos y operaciones en colaboración con la Oficina de Conformidad, Riesgos y Ética.</p>
17	<p><b>Responsabilidades de la oficina de gestión de proyectos del Departamento IMT</b>  Asegurar que la oficina de gestión de proyectos se haga responsable de los principales proyectos o iniciativas del IMT para incluir el proyecto de Transformación del Sistema Mundial de Gestión (GSMT), garantizar una ejecución más racional y autorizada de la función encomendada, y lograr una mayor estabilidad en la rendición de cuentas y responsabilidades prescritas que permita, en última instancia, desembocar en una gobernanza más eficaz y un proceso de garantía de la calidad en el proyecto.</p>	<p><b>En curso</b>  Las iniciativas sobre el proyecto de GSMT y el Fondo mundial para la tecnología de la información han sido aprobadas y consolidadas en una sola cartera. Por tanto, el Comité Directivo del proyecto de GSMT se ha disuelto. Ambas iniciativas están regidas por la Junta de TI y dirigidas por un solo gestor de programa/cartera.</p>
18	<p><b>Mejorar la eficiencia de los servicios de seguridad de la información</b>  Reconocer la función amplia y transversal del oficial superior de seguridad de la información, racionalizar la autoridad y líneas jerárquicas pertinentes, y establecer que dicho oficial dé cuenta directamente al oficial superior de sistemas de información, con objeto de mejorar la eficiencia de los servicios de seguridad de la información y mantener una posición más sana con respecto al patrimonio de información de la Organización.</p>	<p><b>Aplicada</b>  Tras la separación de la OMS del anterior oficial superior de seguridad de la información, el Director de la unidad de Arquitectura y Seguridad Institucionales desempeña actualmente esta función y rinde cuentas directamente al oficial superior de sistemas de información.</p>
19	<p><b>Marco de control sobre la gestión de IMT</b>  Formalizar los marcos de control sobre los procesos fundamentales de gestión informática y conceder prioridad a: <i>i</i>) los acuerdos de contratación externa; <i>ii</i>) los criterios de clasificación de recursos informáticos cruciales; y <i>iii</i>) el marco de gestión del desempeño en materia de informática, y garantizar que tales marcos de control se documentan y comparten en toda la Organización para una gestión y seguimiento eficaces. Asimismo, armonizar los marcos de control con las actividades de detección de riesgos que deban mejorarse centrándose en las principales esferas de obtención de resultados que se hayan definido.</p>	<p><b>En curso</b>  Como parte de la estrategia revisada de gestión de las tecnologías de la información y la mejora de la gobernanza, el Departamento IMT está reforzando su forma de movilizar los recursos de los proyectos a través de una estrategia adecuada vendedor/compra, gestionando la capacidad de recursos y analizando el desempeño de los servicios.</p>

2017	Recomendación	Validación por el Comisario de Cuentas
20	<p><b>Estrategia de adquisiciones de la OMS</b>  Mejore el plan para la aplicación y ejecución de la Estrategia de adquisiciones de la OMS a fin de reducir la brecha entre las actividades previstas y las realizadas: <i>i)</i> gestionando con más eficacia los riesgos relacionados con las demoras y los productos pendientes; <i>ii)</i> dando una mayor prioridad a sus productos entregables a través de una secuenciación más lógica de actividades en la que se preste atención a plazos cortos y a las complejidades de los productos previstos; y <i>iii)</i> dejando más margen de tiempo para actividades de coordinación y colaboraciones más estrechas que abarquen las dependencias internas y para tener en cuenta sus requisitos en el plan de aplicación en su conjunto.</p>	<p><b>Aplicada</b>  El plan de aplicación en dos fases se ha consolidado en un solo plan, y se ha reestructurado el orden de prioridad de las actividades. El plan se examina cada mes y se ajusta según sea necesario. Los progresos se notifican periódicamente a los órganos deliberantes, y se ponen de relieve los avances logrados, especialmente en la aplicación de las actividades previstas, los principales logros recientes y las novedades sobre los problemas que puedan haber surgido.</p>
21	<p><b>Hincapié en la ejecución de la planificación de adquisiciones</b>  Centrar más la atención en la ejecución del componente de planificación de adquisiciones de la Estrategia de adquisiciones concediendo prioridad a la formulación de políticas conexas y la preparación de procedimientos específicos y las plantillas correspondientes para garantizar la ejecución oportuna de las actividades de adquisición previstas.</p>	<p><b>Aplicada</b>  El componente de planificación de adquisiciones se ha incorporado al plan general de aplicación de la Estrategia. Además, la necesidad de disponer de una política de planificación de adquisiciones se ha recogido por separado en el plan general.</p>
22	<p><b>Política de adquisiciones en emergencias</b>  Confeccionar el marco normativo de adquisiciones en emergencias, que incluya procedimientos operativos normalizados conexas para apoyar la respuesta de la Organización en emergencias e integrarlos en el plan de aplicación de su Estrategia a fin de mejorar el control y el seguimiento de la ejecución de actividades y tareas conexas.</p>	<p><b>Aplicada</b>  La política de adquisiciones en emergencias se ha incorporado al plan general de aplicación de la Estrategia. La política se publicó en el Manual electrónico y se apoya en una plantilla especial de informe de adjudicación. Se han actualizado los procedimientos operativos normalizados en apoyo de la política de adquisiciones en emergencias, cuya versión revisada se ha presentado.</p>

2017	Recomendación	Validación por el Comisario de Cuentas
23	<p><b>Proceso de gestión de riesgos</b>  Seguir potenciando las actividades de seguimiento en la ejecución de los procesos de gestión de riesgos en todos los niveles de la administración, centrándose principalmente en la contextualización y determinación formal de riesgos, y considerar la posibilidad de evaluar el nivel de madurez de los riesgos de la Organización a fin de identificar oportunidades estratégicas de mejora.</p>	<p><b>Aplicada</b>  Actualmente se utiliza en todo el mundo un módulo de formación sobre la gestión de riesgos en el que se insiste en la detección y definición de los riesgos (causa-evento que entraña riesgos-efecto) y el contexto en que ocurren. Ya se han llevado a cabo sesiones sobre gestión de riesgos y el nuevo instrumento electrónico. Además, este nuevo instrumento electrónico sobre la gestión de riesgos (puesto en marcha en septiembre de 2017) contiene un flujo de trabajo oficial en el que un coordinador en materia de riesgos comprueba la calidad de los riesgos presentados por los centros presupuestarios, incluidas las descripciones de los riesgos. Por último, se ha iniciado un examen del enfoque de la OMS con respecto a la gestión de riesgos con la ayuda de un consultor externo. Un objetivo fundamental del examen es evaluar la madurez de la OMS en materia de riesgos y proponer un plan de acción para potenciarla.</p>
<b>Documento A69/50</b>		
1	<p><b>Acuerdos con los donantes – instrumento centralizado de seguimiento</b>  Acelerar la ultimación de un instrumento centralizado de seguimiento de los acuerdos con los donantes en el marco del proyecto de gestión de la colaboración mundial (GEM) a fin de subsanar de inmediato el retraso en el establecimiento de consignaciones, y de ese modo asegurar el reconocimiento puntual de los ingresos.</p>	<p><b>Archivada</b>  El proyecto GEM está actualmente suspendido a reserva de que se adopte una decisión sobre la estrategia global de movilización de recursos.  Siguen abordándose los atrasos en la recepción de solicitudes de consignación. Se distribuyó una nota de información antes de finales de año y toda solicitud de acuerdo o de consignación recibida 30 días después de la fecha de la última firma se cuestiona y se solicitan explicaciones. La demora media en la recepción de solicitudes para crear nuevas consignaciones se redujo considerablemente de 47 días en 2015 y 2016 a 31 días en 2017.  Seguiremos supervisando las medidas que adopta la administración con respecto a esta recomendación, y puede que formulemos una nueva recomendación, en función del resultado de la auditoría de las cuentas en el próximo ejercicio financiero.</p>

2017	Recomendación	Validación por el Comisario de Cuentas
<b>Documento A68/41</b>		
<b>36</b>	<p><b>Contratación:</b> Elaborar un modelo de planificación de la fuerza laboral, como solicitó la Asamblea Mundial de la Salud, y los instrumentos adecuados, por ejemplo, inventario de aptitudes, análisis de las deficiencias en materia de plantilla y conocimientos y evaluación de los riesgos relacionados con el personal, y una política de planificación de la sucesión en los cargos para aplicarla en el ejercicio de planificación de la fuerza laboral en curso.</p>	<p><b>Archivada</b> La adopción de un modelo de planificación de la fuerza laboral similar al descrito en las recomendaciones de auditoría reviste gran complejidad. La OMS asigna sus recursos humanos y financieros en función de las prioridades que establezcan los Estados Miembros y que señalan la dirección general de los programas de la Organización, que evolucionan en un mismo bienio o de un bienio a otro.</p> <p>En el proceso de planificación operacional, los recursos humanos y financieros se asignan en consonancia con las prioridades sanitarias acordadas por los Estados Miembros. Los centros presupuestarios, por su parte, revisan sus planes de recursos humanos y establecen los costos conexos con arreglo a los resultados requeridos y el presupuesto disponible. Este proceso se efectúa en consulta directa con los homólogos en los países, los asociados y los funcionarios de la OMS que se ocupan de la planificación. Es bien sabido que el proceso de planificación de la fuerza laboral se ve afectado por las siguientes limitaciones: <i>a)</i> las prioridades programáticas; <i>b)</i> el presupuesto asignado por categorías/programa; <i>c)</i> las actividades que las oficinas regionales y las oficinas en los países consideran prioritarias; y <i>d)</i> las necesidades nacionales o regionales. Los jefes de los centros presupuestarios tienen delegadas las atribuciones de examinar sus planes de recursos humanos en respuesta a las necesidades de su entorno; crear o eliminar puestos; determinar las necesidades en materia de formación de sus respectivos equipos; e iniciar las reestructuraciones necesarias. El Departamento de Gestión de los Recursos Humanos (HRD) ofrece el apoyo normativo y operacional necesario.</p>



2017	Recomendación	Validación por el Comisario de Cuentas
		<p>HRD reconoce la importancia de realizar el inventario de aptitudes y el análisis de las deficiencias en materia de plantilla y conocimientos. En este sentido, el nuevo sistema de contratación e incorporación de funcionarios que se puso en marcha en febrero de 2017, conocido como <i>Stellis</i>, ofrece datos formales centralizados para gestionar los perfiles de los funcionarios y del personal sin categoría de funcionario. <i>Stellis</i> permitirá a los directivos tener acceso a los datos sobre las aptitudes del personal y los ámbitos pertinentes de conocimientos especializados, ya que incluye una función taxonómica de aptitudes adaptada al mandato de la OMS. Los datos sobre el inventario de aptitudes extraídos del sistema pueden utilizarse posteriormente como punto de partida para evaluar los déficits de aptitudes y para atender las necesidades de perfeccionamiento del personal y de reestructuración.</p> <p>Para concluir, HRD no cree que sea viable un modelo de planificación de la fuerza laboral aplicable a todos los casos, habida cuenta del modelo actual de financiación y gobernanza de la OMS. Sin embargo, HRD sigue ocupándose de las cuestiones relacionadas con el inventario de aptitudes y el análisis de deficiencias.</p> <p>Por último, HRD subraya que con la ultimación del proyecto de 13.º programa general de trabajo y la aplicación del nuevo Programa de Transformación del Director General, se busca un nuevo modelo de planificación para los programas. Esto afectará a la planificación de la fuerza laboral y puede que ayude a subsanar el problema en el futuro. No sería oportuno elaborar un modelo de planificación de la fuerza laboral en un momento en que el Programa de Transformación está introduciendo muchos cambios. HRD propone que esta recomendación se archive y se vuelva a examinar en un futuro próximo.</p> <p>También en este caso seguiremos supervisando las medidas que adopte la administración con respecto a esta recomendación, y puede que formulemos una nueva recomendación, en función del resultado de la auditoría de la gestión de los recursos humanos en el próximo ejercicio financiero.</p>

2017	Recomendación	Validación por el Comisario de Cuentas
<b>Documento A66/34</b>		
40	<p><b>Actualización de los procedimientos operativos normalizados de la OMS para situaciones de emergencia.</b>            Incorporar en el Marco de Respuesta a Emergencias normas operativas específicas en materia de logística que tengan en cuenta la rendición de cuentas acerca de la gestión de los recursos y los riesgos que conllevan los arreglos específicos con proveedores y donantes.</p>	<p><b>Archivada</b>            En el Manual electrónico de la OMS se ha elaborado un conjunto de procedimientos operativos normalizados sobre la gestión de la cadena de suministros en emergencias que abarcan los principios conexos y su aplicación en la Sede, las regiones y los países con respecto a las necesidades, planificación, peticiones, adquisiciones, expedición y despacho de aduanas, gestión de existencias y distribución. Se hace hincapié en la rendición de cuentas para la gestión de los recursos y los riesgos y se han definido mecanismos adecuados.</p> <p>Seguiremos supervisando las medidas que adopte la administración con respecto a esta recomendación, y especialmente la inclusión de los procedimientos operativos normalizados en el Manual electrónico.</p>

= = =