



Recomendaciones de auditoría externa e interna: progresos realizados en la aplicación

Informe de la Secretaría

1. Conforme a lo solicitado por los miembros del Comité de Programa, Presupuesto y Administración en la decimotercera reunión del Comité, celebrada en enero de 2011,¹ el presente documento describe las medidas que se adoptarán para garantizar la plena aplicación de las recomendaciones formuladas en los informes de auditoría externa e interna. El presente documento se deberá considerar junto con el informe sobre la aplicación de las recomendaciones de auditoría interna y externa que el Comité examinó en enero de 2013.² Este último documento proporcionaba información exhaustiva sobre las medidas adoptadas para aplicar las recomendaciones de auditoría externa e interna con más de dos años de antigüedad, y señalaba los desafíos que afronta la Secretaría para seguir las recomendaciones de la auditoría. También son pertinentes para el presente informe los informes del Auditor Interno y del Comisario de Cuentas presentados a la 66.^a Asamblea Mundial de la Salud,³ y el informe del Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión presentado al Comité de Programa, Presupuesto y Administración del Consejo Ejecutivo en su decimoctava reunión.⁴

2. El presente informe pone de relieve las medidas adoptadas en relación con las recomendaciones de auditoría dirigidas a prevenir los riesgos más importantes para la Organización, así como los progresos realizados. En él se presta especial atención al fortalecimiento del marco de control de la Organización, las auditorías intersectoriales y/o temáticas que influyen en el conjunto de la Organización, y las auditorías realizadas en los países.

CONTROLES INTERNOS Y CUMPLIMIENTO

3. El Comisario de Cuentas y el Auditor Interno han prestado particular atención a la aplicación de controles adecuados en todos los niveles de la Organización, lo que facilita una mejor observancia de las normas y procedimientos. Aunque aún persisten algunas deficiencias en cuanto a la observancia de los procedimientos, especialmente en lo relativo a las adquisiciones, la gestión de las cuentas bancarias

¹ Véase el documento EB128/3, punto 4.3 del orden del día.

² Documento EBPBAC17/4.

³ Documentos A66/35 y A66/34, respectivamente.

⁴ Documento EBPBAC18/4.

locales, la gestión de inventarios y activos, la cooperación financiera directa y la gestión de recursos humanos, la Secretaría ha hecho un esfuerzo concertado para aplicar los componentes del marco de control interno, y se están realizando progresos en esa esfera.

4. En mayo de 2012 se presentó al Comité información actualizada sobre los progresos en la aplicación del marco de control interno,¹ en particular en lo relativo a las modificaciones introducidas en el Manual Electrónico de la OMS, el desarrollo de procedimientos operativos normalizados para los procesos administrativos esenciales, y el diseño de un tablero de mando para la gestión, que proporciona indicadores clave del desempeño en relación con los procesos y procedimientos administrativos prioritarios, lo que permite a los gestores verificar sistemáticamente la observancia de los procedimientos. Actualmente se están realizando pruebas de aceptación de los usuarios para el nuevo tablero de mando, cuya introducción está prevista para junio de 2013.

5. Con respecto a la labor realizada en lo concerniente a los procedimientos operativos normalizados, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna llevó a cabo un examen previo a la introducción de dichos procedimientos en el grupo orgánico Administración General (documento IOS11/867).² El examen tuvo la finalidad de evaluar el estado de esta iniciativa, comprobar la idoneidad del proceso de desarrollo, identificar las enseñanzas adquiridas y formular recomendaciones generales sobre la coherencia del enfoque en su totalidad y la integridad de los mecanismos de control interno. A raíz de la respuesta suministrada por la Secretaría se han dado por cumplidas todas, salvo dos de las 15 recomendaciones de esta auditoría. Las restantes están relacionadas con la necesidad de establecer una metodología más estructurada, basada en el riesgo, a fin de identificar y priorizar los procedimientos que se deben documentar, y determinar los procedimientos operativos normalizados para los controles clave. Este trabajo aún está en curso. Al 28 de febrero de 2013 se habían completado 141 (44%) de los 321 procesos identificados concernientes a documentación, incluidos todos los procedimientos operativos normalizados «prioritarios». Según lo planificado, esos procedimientos restantes se finalizarán para mediados de 2013. Después de ello será preciso elaborar programas de capacitación.

6. A continuación se enumeran otras medidas, adoptadas después de la reunión que el Comité celebró en mayo de 2012, destinadas a mejorar los controles internos.

- Continúan los progresos hacia la creación de una nueva unidad para el cumplimiento y la gestión del riesgo y la ética, según se examinó en el marco de la reforma de la OMS. Se espera que la unidad estará en funcionamiento durante la segunda mitad de 2013. Una tarea importante de la nueva unidad será el mejoramiento de los conocimientos y la sensibilización de todo el personal de la OMS respecto de las medidas de control y cumplimiento. Este será un proceso a largo plazo orientado a lograr una mayor cultura de la rendición de cuentas en la Organización.
- Se ha avanzado en la identificación de los riesgos en toda la Organización y en el desarrollo de un marco de gestión de riesgos institucionales para la OMS.³ Prosiguieron los esfuerzos para identificar y gestionar los riesgos administrativos y financieros de manera sistemática.
- Actualmente, las cartas de representación relacionadas con el cierre y la auditoría de los estados financieros de la OMS deben ir firmadas por los Directores Regionales y los Subdirec-

¹ Véase el documento EBPBAC16/4.

² Véase también el documento A66/35, anexo 1.

³ Véase también el documento EB133/10.

tores Generales, y se deben presentar posteriormente al Contralor. De esta manera, el Director General tiene la confirmación de que se han observado los pertinentes reglamentos y procedimientos financieros en todas las oficinas principales y grupos orgánicos de la Sede. Estas confirmaciones se obtuvieron de todos los Subdirectores Generales y Directores Regionales en relación con los estados financieros de 2012. En el futuro, las cartas de representación se complementarán con declaraciones de control interno más amplias que abarcarán también los indicadores relativos a ética, recursos humanos y gestión de riesgos.

- Para el personal con responsabilidades clave de gestión y administración (por ejemplo, los jefes de oficinas de la OMS en los países, los directores de administración y finanzas, así como los funcionarios de las áreas de presupuesto, finanzas y gestión) se están definiendo funciones de control interno más claras, en consonancia con las responsabilidades de los puestos pertinentes, que se reflejarán en las correspondientes descripciones de los puestos.
- Se instauraron en la Organización nuevos mecanismos de control del cumplimiento centrados en los procesos de alto riesgo, en particular los viajes y la contratación de servicios.
- La actualización del sistema mundial de gestión está brindando una oportunidad en toda la Organización para acrecentar, mediante una mejor capacitación, los conocimientos del personal respecto de sus funciones y responsabilidades, y mejorar la observancia de los nuevos procesos.
- Se contratará personal adicional para fortalecer el área de finanzas, con el objetivo de prestar a las oficinas en los países un mejor apoyo en lo relativo a la gestión financiera y el cumplimiento.
- Se está recopilando un manual, destinado a los jefes de las oficinas de la OMS en los países, en el que se abordan las responsabilidades de administración y gestión claves vinculadas a esta función, y se proporciona orientación y vínculos con las políticas y los procedimientos pertinentes.

7. En general, la Secretaría procura subsanar deficiencias de control interno mediante una combinación de medidas estratégicas y operacionales orientadas a asegurar la consecución de efectos sostenibles. Está previsto realizar revisiones del Sistema Mundial de Gestión una vez finalizada su actualización técnica; es preciso considerar la posibilidad de aprovechar ese periodo para reforzar los controles automáticos basados en el sistema. Reconociendo la importancia del cumplimiento de las normas y procedimientos para el buen funcionamiento y la credibilidad de la Organización, se sigue trabajando en la formulación de políticas de recompensas y sanciones. Asimismo, la Secretaría se ha comprometido a presentar recomendaciones dimanantes del reciente estudio sobre los costos de administración y gestión de la OMS.¹ En particular, la necesidad de fortalecer y aplicar sistemáticamente la jerarquía de resultados en el presupuesto por programas para el ejercicio 2014-2015 permitirá controlar y supervisar más eficazmente los gastos de administración y gestión de las distintas actividades.

¹ Véase también el documento EBPBAC18/3.

MEDIDAS ADOPTADAS EN RELACIÓN CON LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA

Auditorías internas

8. En general, en 2012 se realizaron progresos significativos en la observancia de las recomendaciones de auditoría interna; según las estadísticas proporcionadas por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, en el último año se han cerrado 25 informes de auditoría, y una parte significativa de las recomendaciones más recientes están próximas a su cumplimiento.¹ En los párrafos siguientes se describen ejemplos de los progresos realizados.

9. **Anteriores auditorías en los países.** Por ejemplo, de las 34 recomendaciones contenidas en el informe sobre la auditoría de la Oficina de la OMS en Sudán del Sur (documento IOS 09/813),² ya se han dado por cumplidas 26. La realización de las evaluaciones de riesgos de seguridad en oficinas auxiliares ha sido un factor de retraso. Sin embargo, el apoyo prestado por el Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas ha facilitado esta actividad, de la que ya se ha completado un 75%. Se espera que las evaluaciones y los planes de ejecución restantes se completen en las próximas semanas. El entorno de trabajo en la Oficina de Sudán del Sur es particularmente difícil, como se señaló en el informe presentado por la Secretaría al Comité en su decimoséptima reunión.³ Por otra parte, en relación con la auditoría de la Oficina de la OMS en Teherán (República Islámica del Irán) (documento IOS 10/829),² se han realizado progresos significativos hacia el cumplimiento de las recomendaciones pendientes, y otras 11 recomendaciones se han dado por cumplidas desde noviembre de 2012. La mayor parte de las recomendaciones que aún quedan por cumplir requieren la coordinación entre los tres niveles de la Organización y, en algunos casos, guardan relación con el programa de reforma de la OMS. Por lo tanto, su cumplimiento ha exigido más tiempo del previsto.

10. La observancia de las recomendaciones dimanantes de la auditoría de la gestión y la supervisión de la Caja del Seguro de Enfermedad del Personal (documento IOS 09/808)² ha sido una tarea compleja que supuso la celebración de amplias consultas con numerosas partes interesadas. La nueva estructura de gobernanza, que comenzará a funcionar a partir del 1 de septiembre de 2013, reforzará los mecanismos de supervisión financiera y administrativa del plan de seguro médico e incluirá las aportaciones de consultores externos especializados, lo que también reducirá los riesgos para la Organización. Asimismo, se ha avanzado en la introducción de una solicitud de seguro de enfermedad del personal, que ya se ha instaurado en las Oficinas Regionales para Europa y el Pacífico Occidental. Se prevé que el desarrollo de la solicitud en las demás regiones se completará a finales de 2013.

11. El informe de auditoría sobre los viajes (documento IOS 10/846)² incluía una evaluación de la eficacia de los controles internos para la tramitación de viajes y una revisión de los controles de gestión cruciales aplicados en la Sede en relación con los viajes. El informe destacaba algunos aspectos que podrían mejorarse, en particular los relativos a la observancia de las políticas y los procedimientos. En un esfuerzo por unificar la política y su observancia a nivel mundial, en 2012 se actualizó completamente la política de viajes del Manual Electrónico de la OMS. Esa política se basa en los procedimientos operativos normalizados a los que todo el personal puede acceder por medio del Manual Electrónico. También se han introducido cambios en el Sistema Mundial de Gestión. En la Sede, con el fin de garantizar una mejor gestión y supervisión de los viajes por parte de la administración, la

¹ Véase el documento A66/35.

² Véase también el documento A66/35, anexo 1.

³ Documento EBPBAC17/4.

aprobación de los informes de viaje está vinculada a la liquidación de los gastos de viaje. Este mecanismo se ha instaurado también en la Oficina Regional para el Mediterráneo Oriental. Mediante actividades de capacitación e información se ha acrecentado la sensibilización respecto de la importancia de la planificación anticipada de los viajes. Con el fin de mejorar la observancia de la política y los procedimientos operativos normalizados, así como la planificación y la relación costo-eficacia, se está considerando la posibilidad de permitir la creación de solicitudes de viaje únicamente a los usuarios bien capacitados. Esto coincide con la recomendación formulada en el informe de auditoría.

12. Un examen de los registros de vacaciones y ausencias correspondientes al periodo comprendido entre enero de 2009 y diciembre de 2011 reveló la necesidad de fortalecer los controles en esa esfera (documento IOS 11/878).¹ Esta cuestión ha merecido una considerable atención de la Secretaría, en vista de las posibles responsabilidades financieras que conlleva. Además, la transición desde un proceso manual basado en el papel impreso, hacia un sistema gestionado mediante la función de autoservicio del Sistema Mundial de Gestión ha puesto de manifiesto algunas otras cuestiones sin resolver. En general, desde la emisión del informe de auditoría se ha avanzado mucho en lo concerniente a registro y tramitación de vacaciones. Se adoptaron medidas para aumentar la sensibilización y los conocimientos de todos los funcionarios, y se instauraron controles reforzados en los diferentes niveles. Sin embargo, algunas de las recomendaciones de esta auditoría no se pueden aplicar cabalmente sin un complejo mejoramiento adicional del Sistema Mundial de Gestión.

13. Muchos de los problemas señalados en las observaciones y recomendaciones de la auditoría formuladas en el informe en relación con las sumas por pagar y cobrar a los empleados (documento IOS 10/847)¹ derivaban de:

- problemas de calidad de los datos en los antiguos sistemas de recursos humanos y contabilidad;
- complejidades relacionadas con el periodo 2008-2010 en el que se realizó la transición al Sistema Mundial de Gestión;
- problemas en los procesos de aplicación inicial del Sistema, especialmente con respecto a la emisión de nuevos contratos o prórrogas de contratos, lo que dio lugar a un volumen relativamente elevado de pagos anticipados (tramitados localmente).

14. Desde entonces se han realizado importantes esfuerzos para depurar los datos relativos a recursos humanos y contabilidad financiera. Actualmente, los anticipos de sueldo están sometidos al control centralizado del Centro Mundial de Servicios, y solo ese Centro tiene atribuciones para efectuar pagos anticipados. El personal encargado de las nóminas sigue meticulosamente los procedimientos operativos normalizados para asegurarse de que los planes de recuperación se registran y mantienen con exactitud. En el Sistema Mundial de Gestión se han elaborado nuevos informes con miras a suministrar información completa sobre los saldos del personal.

15. **Informes de auditoría más recientes.** En 2012 la Región de África fue objeto de varias misiones de auditoría. En respuesta a estas auditorías recientes la Oficina Regional envió grupos especiales de su unidad de cumplimiento, o de los equipos de apoyo entre países, según fuera necesario, para ayudar a la oficina auditada a responder a las recomendaciones y tomar medidas correctivas. El objetivo consiste en completar todas las auditorías de 2012 hacia el final de 2013, para evitar el retraso de cualquiera de ellas. Desde mediados de 2012 se han realizado misiones de respuesta de auditoría en

¹ Véase también el documento A66/35, anexo 1.

las Oficinas de la OMS en Burkina Faso, Liberia, República Centroafricana, Senegal y Uganda. En los casos en que las conclusiones de la auditoría señalan deficiencias graves, el Director Regional pide a las oficinas en los países que apliquen planes detallados y con plazos definidos. La Región de África reconoce la constante necesidad de fortalecer la capacidad administrativa y mejorar los controles de las oficinas en los países. Esa necesidad se satisface, *inter alia*, mediante el seguimiento y la presentación de informes periódicos del Sistema Mundial de Gestión, con miras a asegurar la pronta detección de los problemas y la precisa y oportuna realización de las intervenciones, que puede incluir misiones de apoyo y capacitación del personal.

16. Tras el reciente informe de auditoría sobre la gestión de las nóminas en el Centro Mundial de Servicios (documento IOS 12/886) se adoptó un enfoque basado en el riesgo para todos los procesos internos relacionados con las nóminas. Este enfoque incluye actualmente las siguientes actividades:

- el desarrollo de procedimientos operativos normalizados
- la creación de un registro de riesgos conexos
- la introducción de actividades de cumplimiento
- la armonización de los recursos con las actividades de control.

17. Este proyecto continuará en 2013. Paralelamente a este enfoque, la unidad encargada de las nóminas de pago también está impartiendo sesiones de capacitación, con el fin de aumentar la preparación técnica y el rendimiento del personal. El enfoque está mitigando los riesgos en esa esfera, especialmente los relativos a pagos en exceso al personal.

18. El Comisario de Cuentas y el Auditor Interno han observado un problema de larga data relativo a la contabilidad y el control de las cuentas bancarias en los países. Con el apoyo del departamento de finanzas de la Sede y las oficinas regionales se han conseguido mejoras significativas a ese respecto. Al 31 de diciembre de 2012, de un total de 621 cuentas solo 10 no estaban totalmente conciliadas. Desde entonces, el proceso de conciliación ya se ha completado.

Auditorías externas

19. El Comisario de Cuentas ha desarrollado una intensa labor en todos los niveles de la Organización, como parte de su informe sobre las operaciones financieras de la Organización Mundial de la Salud correspondientes al ejercicio que concluyó el 31 de diciembre de 2012. Para el periodo en cuestión se cursaron cartas sobre asuntos de gestión concernientes a gestión de inventarios, elaboración de procedimientos operativos normalizados, gestión de programas, evaluación de programas, gestión de riesgos institucionales, saldos iniciales y estados financieros con arreglo a las IPSAS, la Oficina Regional para el Pacífico Occidental, la Oficina de la OMS en Filipinas, el Centro Mundial de Servicios, gestión de recursos humanos, gestión de activos fijos, la Oficina Regional para África, y la Oficina de la OMS en Ghana. Los aspectos más destacados de las cartas sobre asuntos de gestión se incluirán en el informe que el Comisario de Cuentas presentará a la 66.^a Asamblea Mundial de la Salud.¹

¹ Documento A66/34.

20. La Secretaría está adoptando medidas para hacer frente a los problemas planteados en las cartas sobre asuntos de gestión. Con respecto al ajuste inicial relacionado con las IPSAS, las recomendaciones se adoptaron en el marco de los estados financieros correspondientes al ejercicio que finalizó el 31 de diciembre de 2012. Estos se han certificado y se presentan separadamente.¹ La gestión del programa, la gestión de los recursos humanos y la gestión de riesgos corporativos son áreas clave para la reforma de la OMS y, en ese contexto, se han aplicado algunas medidas destinadas a solucionar los problemas más importantes.

21. El mantenimiento de una interacción eficaz de la Secretaría con el Comisario de Cuentas y el Auditor Interno es esencial para mejorar el desempeño de la Organización. La Secretaría mantiene su compromiso de trabajar en estrecha colaboración con los auditores, a fin de promover una sólida cultura de cumplimiento y rendición de cuentas en toda la Organización.

INTERVENCIÓN DEL COMITÉ DE PROGRAMA, PRESUPUESTO Y ADMINISTRACIÓN

22. Se invita al Comité a tomar nota del informe.

= = =

¹ Véase el documento A66/29.