



**Organización  
Mundial de la Salud**

**COMITÉ DE PROGRAMA, PRESUPUESTO Y  
ADMINISTRACIÓN DEL CONSEJO EJECUTIVO  
31.ª reunión  
Punto 2.1 del orden del día provisional**

**EBPBAC31/2  
26 de diciembre de 2019**

---

## **Informe del Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión**

El Director General tiene el honor de someter al examen del Comité de Programa, Presupuesto y Administración del Consejo Ejecutivo, en su 31.ª reunión, el informe adjunto presentado por la Presidenta del Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión (véase el anexo).

## ANEXO

**INFORME DEL COMITÉ CONSULTIVO DE EXPERTOS INDEPENDIENTES  
EN MATERIA DE SUPERVISIÓN AL COMITÉ DE PROGRAMA,  
PRESUPUESTO Y ADMINISTRACIÓN, ENERO DE 2020****ANTECEDENTES**

1. El Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión (CCEIS) fue creado por el Consejo Ejecutivo en mayo de 2009 en virtud de la resolución EB125.R1, con el cometido de ofrecer asesoramiento al Comité de Programa, Presupuesto y Administración (PBAC) y, por mediación de este, al Consejo Ejecutivo, sobre los asuntos previstos en su mandato, a saber:

- examen de los estados financieros, los informes financieros y las políticas contables de la OMS;
- asesoramiento sobre la idoneidad de los sistemas de control interno y de gestión de los riesgos y revisión de la evaluación de los riesgos de gestión;
- examen de la eficacia de las funciones de investigación, evaluación y auditoría interna y externa de la Organización, y supervisión de la aplicación de las conclusiones y recomendaciones de auditoría.

2. Actualmente, el CCEIS está integrado por los miembros siguientes:

<b>Nombre</b>	<b>Fecha del nombramiento por el Consejo Ejecutivo<sup>1</sup></b>	<b>Referencia de la decisión</b>
Dra. Jeya Wilson (Presidenta)	mayo de 2015	EB137(4)
Sr. Leonardo P. Gomes Pereira	mayo de 2015	EB137(4)
Sr. Christof Gabriel Maetze	junio de 2017	EB141(2)
Sr. Jayantilal Karia	junio de 2017	EB141(2)
Sr. Christopher Mihm	junio de 2017	EB141(2)

3. El presente informe abarca las 28.<sup>a</sup> y 29.<sup>a</sup> reuniones del CCEIS, celebradas del 8 al 10 de julio y del 7 al 11 de octubre de 2019, respectivamente. La última reunión se celebró en la Oficina Regional para África (AFRO) en Brazzaville (República del Congo), y en la Oficina de la OMS en Rwanda, en Kigali.

4. El Comité Consultivo manifiesta su sincero agradecimiento al Director Regional para África y su equipo por haber organizado la 29.<sup>a</sup> reunión y haber dedicado a ella el tiempo necesario.

---

<sup>1</sup> Por «fecha de nombramiento» se entenderá la fecha en la que el Consejo Ejecutivo adoptó la decisión pertinente.

## INFORMACIÓN ACTUALIZADA SOBRE LA TRANSFORMACIÓN DE LA OMS

5. El CCEIS tuvo la oportunidad de presenciar los avances en la transformación de la OMS en los tres niveles de la Organización. A nivel de Secretaría, se formaron grupos especiales para diversas cuestiones, como:

- delegación de atribuciones;
- redes ágiles para nuevos métodos de trabajo, como redes técnicas y de planificación;
- rotación y movilidad;
- diseño de Sede para aumentar la uniformidad en la estructura y centralizar ciertas funciones;
- promoción profesional y posibilidades de carrera profesional;
- el Comité Consultivo observa las medidas que ha tomado el personal directivo superior para gestionar la fatiga al cambio que provocan esas iniciativas. Por ejemplo, la comunicación abierta y periódica con el personal de todos los niveles, la celebración de conversaciones sobre temas concretos con los equipos, el seguimiento de las tendencias sanitarias en el lugar de trabajo y la realización periódica de encuestas rápidas y frecuentes de personal. El Comité Consultivo aconseja a la dirección que siga gestionando el riesgo de fatiga, haga partícipe al personal de todos los niveles y presente iniciativas de transformación de una manera integrada.

6. A nivel regional, el Comité Consultivo observó que la Región de África había avanzado en el programa de transformación de la OMS. El Comité Consultivo valora algunas de las iniciativas adoptadas por AFRO en el proceso de transformación, como el desarrollo de indicadores principales del rendimiento, tableros de gestión para vincular los resultados con la gestión del rendimiento y formación de liderazgo para el personal directivo superior en la región. A nivel de país, la integración a lo largo de los tres niveles fue una parte fundamental de los debates del Comité Consultivo con la Oficina de la OMS en Rwanda.

7. El Comité Consultivo observa que el programa de transformación de la OMS se apoya en las prácticas óptimas y la experiencia de AFRO, y recomienda encarecidamente la armonización e integración de prioridades, resultados e indicadores principales del rendimiento a lo largo de los tres niveles de la Organización.

## APLICACIÓN DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS 2018-2019

8. El Comité Consultivo examinó los avances en la aplicación del presupuesto por programas 2018-2019 en sus dos reuniones. La Organización sigue teniendo el problema de distribuir de forma desigual los fondos entre los programas y las oficinas principales. La mayoría de los programas con fondos insuficientes donde no hay disponible financiación de donantes reciben fondos flexibles a criterio de la dirección. El Comité Consultivo desea reiterar la importancia de que el personal directivo superior disponga de una estrategia ante las posibles situaciones que puedan producirse y la vincule al proceso de gestión de los riesgos corporativos.

## INVERSIONES DE LA OMS

9. En su 28.<sup>a</sup> reunión, el Comité Consultivo recibió información sobre las funciones de tesorería, incluida la gestión de fondos, la política de inversión, la información de carteras gestionadas externa e internamente y la política de optimización de rendimientos. El Comité Consultivo entiende que las inversiones de la OMS son más bien conservadoras ya que los objetivos principales de la política de inversión son preservar el capital y disponer de liquidez.

## SEGURO DE ENFERMEDAD DEL PERSONAL (SHI)

10. El Comité Consultivo fue informado de que, gracias a un aumento anual del 4% en la contribución al SHI desde 2013 hasta 2019, después de los aumentos realizados anteriormente, y a un aumento anual del 2% a partir de entonces, se espera que el SHI alcance la plena financiación para 2043. También recibió un resumen de las diversas iniciativas de contención de gastos que ya aplica la OMS. El Comité Consultivo toma nota de que se ha empezado a determinar el compromiso actual de la Organización con el SHI y propone la financiación integral del mismo pero no necesariamente de las obligaciones futuras. El Comité Consultivo seguirá estudiando los avances en esa esfera y, además, manifiesta su deseo de recibir un análisis y una evaluación comparativa de los costos de la gestión interna del SHI en una reunión futura.

## SUPERVISIÓN INTERNA E INVESTIGACIONES

11. En sus dos reuniones, el Comité Consultivo mantuvo conversaciones con el Director de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (IOS), tanto en privado como en presencia de representantes de la dirección.

12. En su 28.<sup>a</sup> reunión, el Comité Consultivo fue informado de la auditoría operacional de la Oficina de la OMS en la República Democrática del Congo sobre la respuesta al ebola y las deficiencias observadas en las operaciones, donde se detectaron altos niveles de riesgos residuales. La mayor preocupación fue la del gran número de transacciones efectuadas en efectivo en el terreno y el uso de la ejecución directa para desembolsar efectivo para las actividades. En la auditoría se observó una desconexión entre las políticas y las medidas en el terreno, así como la falta de una estructura jerárquica clara. El Comité Consultivo se muestra preocupado por esa situación y recomienda utilizar mejores sistemas y tecnologías para supervisar y registrar esas transacciones, y para presentar informes al respecto, y armonizar la delegación de atribuciones y las obligaciones de los gestores del programa en el marco de la presentación de informes técnicos y financieros de las actividades en el terreno.

13. En la auditoría de la Hoja de Ruta sobre Ciberseguridad de la OMS, el Comité Consultivo observó que los avances en la aplicación de la Hoja de Ruta son lentos y que, para gestionar la seguridad de la información, falta un planteamiento basado en la evaluación de los riesgos. Se trata de una cuestión que preocupa especialmente al Comité Consultivo ya que las vulnerabilidades cibernéticas y las consecuencias de un ataque interno o externo suelen ser los mayores riesgos a los que se enfrentan las organizaciones.

14. En la 29.<sup>a</sup> reunión se prestó especial interés a la eficacia del control general y el control interno en la Región de África. La IOS había realizado una auditoría del grupo orgánico Administración General de la Oficina Regional para África de la OMS (AFRO DAF GMC). El Comité Consultivo observó el aumento de la eficacia del control general en el grupo orgánico Administración General de la Oficina: de 51% en 2015 a 73% en 2018, como se muestra en el cuadro 1. Se indican en rojo los valores iguales o inferiores a 50%.

**Cuadro 1. Eficacia del control para 2015 y 2018 del grupo orgánico Administración General de la Oficina Regional para África de la OMS.**

	Valores para 2015	Valores para 2018
Eficacia del control general	51%	73%
Entorno de control	63%	78%
Evaluación de riesgos	0%	100%
Recursos humanos	0%	100%
Órdenes de compra de bienes	33%	46%
Contratos y acuerdos para la realización de trabajos	60%	60%
Contratos y acuerdos de servicio especial	33%	100%
Cooperación financiera directa	83%	75%
Ejecución directa	50%	67%
Cuentas Elmprest	100%	91%
Premios	60%	70%
Sistema Mundial de Gestión / Tecnología de la información	33%	100%
Viajes	50%	100%
Activos fijos	25%	83%
Seguridad	100%	67%
Gestión de proveedores	0%	33%
Información y comunicación	67%	100%
Seguimiento	50%	33%

15. A pesar de esos logros encomiables, el Comité Consultivo manifiesta su preocupación por la disminución en las actividades de supervisión. Es necesario adoptar más medidas para que las actividades de control interno en la primera línea de defensa formen parte de las labores diarias en la Región de África, y por eso el Comité Consultivo alienta al personal directivo superior a seguir centrándose en esa cuestión.

16. El Comité Consultivo también fue informado en detalle sobre los nuevos riesgos para la OMS:

- comunicación a los donantes de las conclusiones preliminares: los donantes han solicitado que se presentasen informes sobre las conclusiones relativas a la situación en el Yemen para evitar recortes en los flujos de financiación;
- Programa de Emergencias Sanitarias (WHE) de la OMS: funciones de apoyo operacional;
- establecimiento de una respuesta operacional adecuada (es decir, con capacidad mínima) desde el inicio del brote; y
- necesidad de establecer un vínculo más fuerte entre la planificación de la respuesta técnica y los planes de apoyo operacional.

17. El Comité Consultivo alienta encarecidamente al personal directivo superior a hacer un seguimiento oportuno y completo de esos nuevos riesgos. El Comité Consultivo sigue preocupado por los resultados de la auditoría del Programa de Emergencias Sanitarias de la OMS en la República Democrática del Congo y por los avances en el cumplimiento de las recomendaciones, especialmente aquellas relativas a los problemas sistémicos (como la de ampliar las soluciones electrónicas o los pagos por móvil o transferencia bancaria para minimizar el número actualmente elevado de transacciones en efectivo). A pesar de reconocer la urgencia que existe en la respuesta técnica ante las emergencias, el Comité Consultivo recomienda poner en práctica, desde el inicio de la emergencia, procedimientos claros de apoyo operacional para velar por la conformidad y por que los informes exigidos por los donantes sean satisfactorios.

18. Se está haciendo un seguimiento de la autoevaluación de la función de auditoría validada externamente por KPMG en la primera parte de 2019. De las 17 recomendaciones, se han resuelto seis, 10 están en curso y una está atrasada. Esa última guarda relación con la distribución del organigrama actualizado de la OMS en el que se mostrará la independencia de la línea jerárquica del Director de la IOS, por lo que el Comité Consultivo hace un llamamiento al personal directivo superior para que haga público urgentemente ese organigrama que debía haberse distribuido hace tiempo. Es un problema que se ha mencionado en numerosas ocasiones, por lo que el Comité Consultivo desea que se constate su insatisfacción ante el retraso.

19. Por otra parte, el Comité Consultivo señala que las recomendaciones de la auditoría con plazo expirado se han reducido ligeramente: de un 10,2% en mayo de 2019 a un 9,9% en septiembre de 2019.

20. El Comité Consultivo recibió información actualizada sobre el proyecto en curso con EY Switzerland para analizar comparativamente la función de investigación de la OMS y obtener información para desarrollar una función excelente. El trabajo de campo de EY todavía está en curso y se prevé que los resultados del proyecto estén disponibles en noviembre de 2019. El Comité Consultivo celebra el proyecto y prestará su apoyo, según proceda, en la aplicación de las recomendaciones, una vez disponibles. Si se utilizan puntos de referencia para descubrir las posibles carencias se reforzará notablemente la función de investigación de la OMS.

## **CONFORMIDAD, RIESGOS Y ÉTICA**

21. En cada una de sus reuniones, el Comité Consultivo supervisa los avances realizados en la esfera de Conformidad, Gestión de Riesgos y Ética. En su 28.<sup>a</sup> reunión, el Comité Consultivo fue informado del desarrollo de una formación en materia de riesgos, de la publicación de estudios de caso y prácticas óptimas sobre gestión de riesgos y del fortalecimiento de los vínculos entre la planificación operacional y la gestión de riesgos. El hecho de que el Comité de Alto Nivel sobre Gestión de las Naciones Unidas, donde se reúnen los jefes de las administraciones de todos los organismos de las Naciones Unidas, actualmente debata de manera periódica cuestiones relativas a la tolerancia al riesgo y a la madurez de los riesgos pone de manifiesto la maduración del proceso de gestión de riesgos y el dinamismo en la esfera de la gestión de riesgos en el sistema de las Naciones Unidas.

22. Es fundamental poder acceder a una financiación sostenible para que la OMS alcance debidamente los objetivos del proceso de transformación. Para tener una ventaja competitiva en el acceso a los fondos de los Estados Miembros y los donantes, es fundamental que la OMS siga inculcando una cultura de gestión de los riesgos corporativos en la que se sea consciente de ellos, sin evitarlos, en los tres niveles de la Organización.

23. En ese sentido, el Comité Consultivo opina que es fundamental que la OMS pronuncie una declaración de alto nivel sobre tolerancia al riesgo. La Organización debería articular los riesgos que está dispuesta a aceptar para alcanzar sus objetivos estratégicos y definir y cuantificar esos riesgos de manera estructurada para poder gestionarlos de forma estratégica.

24. En el marco del proceso de gestión de riesgos, el Comité Consultivo alienta a la OMS a seguir con el proceso de construir un sistema de cumplimiento inteligente que pueda integrarse en el marco de gestión de los riesgos corporativos de la OMS, en todos los niveles y sin obstaculizar sus actividades diarias.

25. Además, en el contexto de la Región de África, el cambio climático, el único riesgo existencial para la Tierra, afectará al continente de forma más directa y dramática que a otras partes del mundo. AFRO debería prever cuáles serán las consecuencias concretas del cambio climático en la salud pública, cuál será su evolución probable y cómo podrán gestionarse.

### **COOPERACIÓN FINANCIERA DIRECTA FRENTE A EJECUCIÓN DIRECTA**

26. En su 29.<sup>a</sup> reunión, el Comité Consultivo fue informado sobre los informes pendientes relativos a la cooperación financiera directa y el importante avance que la Región de África había conseguido en su reducción: un 98%. La OMS sigue basándose en ese mecanismo para prestar apoyo a los Gobiernos. Como alternativa, la OMS también utiliza la ejecución directa para apoyar a los ministerios de la salud en el desempeño de actividades en el terreno, especialmente si hay dificultades para obtener garantías de calidad e informes sobre las actividades de cooperación financiera directa. Aunque la ejecución directa tiene ventajas, el Comité Consultivo observa con preocupación el aumento de ejecuciones directas que requieren capacidad adicional de aplicación, supervisión y presentación de informes por la OMS. El Comité Consultivo recomienda que se realice un análisis de las causas fundamentales de los problemas que suponen los mecanismos de financiación vigentes y que se definan mecanismos de ejecución alternativos.

### **GESTIÓN DE DATOS Y TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN**

27. Durante su visita a AFRO, el Comité Consultivo recibió una presentación sobre información sanitaria, gestión de datos y tecnología de la información sanitaria para la cobertura sanitaria universal. AFRO ha puesto en marcha iniciativas para reforzar la recopilación de datos en materia de salud pública y para trabajar con las oficinas de registro civil y de estadística nacionales con miras a completar datos a nivel de programa y de país. Como en otras esferas, la coordinación y las alianzas con la sociedad civil y otras organizaciones pueden desempeñar una función esencial. El Comité Consultivo reconoce que la región y los países han invertido esfuerzos en esa esfera, pero considera que los sistemas de recopilación de datos no deberían estar fragmentados sino centralizados y armonizados a lo largo de todas las oficinas de la región y todos los niveles de la Organización. Además, el Comité Consultivo quedó impresionado por la utilización de instrumentos de tecnología de la información para la vigilancia y presentación de informes de casos de poliomielitis, y alienta a la región a estudiar la posibilidad de utilizar instrumentos similares para la gestión de datos en otras esferas de trabajo.

28. En general, todas las regiones de la OMS necesitan colaborar estrechamente con la Sede para acabar con los «compartimentos aislados» y desarrollar un repositorio central de datos a modo de «única fuente de verdad» para la Organización: los datos de salud de los países se incorporarían a esa base de datos mundial. En la información sobre el marco de resultados del 13.º Programa General de Trabajo, que la Sede presentó al Comité Consultivo, se subraya el apoyo a los países en el uso de datos, incluida la plataforma de recopilación de datos Encuesta Mundial de Salud Plus, para dirigir políticas, producir cambios y cumplir las metas de los tres mil millones.

## INFORMACIÓN ACTUALIZADA DE EBOLA Y EMERGENCIAS

29. En la Sede, el Comité Consultivo fue informado de la estructura revisada del Programa de Emergencias Sanitarias de la OMS, el cual se divide ahora en dos divisiones: Preparación y Respuesta. Algunas de las funciones administrativas del anterior Programa WHE, como relaciones externas, gestión de registros y movilización de recursos, están ahora centralizadas, al menos en parte. El Comité Consultivo también fue informado de los avances en el Programa WHE: sobre la mejora en la presentación de informes relativos a la capacidad nacional en virtud del Reglamento Sanitario Internacional (2005), la realización periódica de simulacros para garantizar una óptima preparación, la coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas, etc. En general, el Comité Consultivo está satisfecho con la revisión organizacional. Con todo, también señala que en países con emergencias prolongadas se necesita generar confianza en las comunidades afectadas, lo que requiere diferentes capacidades de recursos humanos, como la comunicación, la facilitación, la habilidad de ganarse la confianza de la comunidad respetando las particularidades del lugar y el comprender las dinámicas de poder.

30. Durante su visita a AFRO, el Comité Consultivo recibió una sesión de información sobre el Programa WHE en la región e información actualizada sobre la respuesta en curso al brote de la enfermedad por el virus del Ebola en la República Democrática del Congo. El Comité Consultivo comprende la dificultad del entorno en el que opera el Programa WHE en la región y encomia al equipo regional de la zona por el trabajo realizado. Con todo, se muestra preocupado por la importante falta de personal para los puestos vacantes en el Programa WHE (49% en la Oficina Regional y 61% en las oficinas en los países) e insta a la dirección a elaborar un plan concreto para solucionar ese problema.

31. Además, el Comité Consultivo señala que, ahora que la Organización está pasando de la respuesta en emergencias a la preparación para emergencias, existe el riesgo de que se produzcan duplicaciones y superposiciones con los programas existentes ajenos a las emergencias. Esos programas están destinados a abordar cuestiones relativas a los sistemas nacionales de salud, en los cuales también se tratan cuestiones de preparación nacional. Así, la Organización necesita armonizar esas labores a lo largo del programa de preparación y de otros programas ajenos a las emergencias. Otra cuestión preocupante es la poca prioridad que se concede a la financiación de la preparación. Durante la visita a AFRO, el Comité Consultivo fue informado de que faltaba un 98% de la financiación para las actividades de preparación en la región. Es un problema que debe tratarse modificando las prioridades.

32. El Comité Consultivo valora el trabajo realizado en esa esfera por la oficina de la OMS en Rwanda, especialmente en su apoyo al Ministerio de Salud de su país en el marco de las labores de preparación ante el brote de enfermedad por el virus del Ebola en la vecina República Democrática del Congo.

33. En el contexto de la OMS, el término «preparación» significa trabajar de manera estructurada en países para prepararse ante una emergencia. Por otra parte, la OMS presenta actualmente dos mecanismos de gobernanza: uno para las operaciones normales y otro para las operaciones de emergencia. Ahora bien, a menudo hay países, como Rwanda, cuya situación se encuentra en un punto intermedio entre esos dos mecanismos: la población de ese país no se ha visto afectada directamente por la enfermedad por el virus del Ebola, pero es vulnerable ante la epidemia, por lo que se requiere una serie concreta de medidas de preparación. Para tomar esas medidas es necesario poder contar con estructuras, mecanismos y recursos en el lugar con los que solventar las dificultades a las que se enfrenta el país, pero el Comité Consultivo señala que en la actualidad no existen esos recursos en el marco de ninguno de los dos mecanismos de gobernanza.

## EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE INSTITUCIONAL

34. El Representante del Director General para la Evaluación y Aprendizaje Institucional informó al Comité Consultivo sobre el trabajo iniciado por la Secretaría: consolidación de las conclusiones y recomendaciones obtenidas en las auditorías, evaluaciones y exámenes; elaboración de una lista de las cuestiones recurrentes, sistémicas e interrelacionadas planteadas a partir de las recomendaciones, y priorización de esas cuestiones para seguir realizando análisis comparativos con los responsables principales. El Comité Consultivo aguarda con interés la recepción de información actualizada sobre esa labor y aconseja a la dirección que elabore una lista consolidada de todas las recomendaciones de supervisión que todavía no han sido atendidas. Eso servirá de instrumento de gestión eficaz para gestionar todas las aportaciones recibidas a través de recomendaciones de las entidades de supervisión, independientemente de su origen.

35. El Comité Consultivo también fue informado sobre el plan de trabajo de evaluación 2020-2021 y la evaluación del Marco para la colaboración con agentes no estatales, y quedó satisfecho con ambos. Por otra parte, el Comité Consultivo cree que la OMS necesita trabajar con el sector privado, cuando y según proceda, para el logro de su estrategia. Sería prudente que el Marco no obstaculizase esa colaboración sino que la promoviese, y que las decisiones se basasen en aprovechar las oportunidades y analizar los riesgos para conocerlos y conocer los beneficios.

## OTROS ASUNTOS

36. **Información actualizada sobre la Red de Evaluación del Desempeño de Organizaciones Multilaterales (MOPAN)** – El Comité Consultivo fue informado sobre la MOPAN. Se trata tanto de un instrumento de aprendizaje organizacional como de un instrumento de rendición de cuentas. La evaluación MOPAN de la OMS tuvo una buena acogida entre los países donantes y fue considerada un instrumento útil. El Comité Consultivo señala que, como parte de la evaluación MOPAN, también se examinó el marco de rendición de cuentas, y subraya la importancia del vínculo entre ese marco y el éxito de la transformación de la OMS.

37. **Revisión del mandato del Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión** – En su 28.<sup>a</sup> reunión, el Comité Consultivo celebró una sesión para revisar su mandato vigente y compararlo con las recomendaciones del proyecto de informe de la Dependencia Común de Inspección. El Comité Consultivo ultimaré la propuesta del mandato revisado para someterlo a la consideración del Comité de Programa, Presupuesto y Administración del Consejo Ejecutivo en una futura reunión.

38. **Información sobre el Comité de Examen de Contratos de la OMS** – El Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión recibió información sobre el proceso de examen de contratos por los comités de examen de contratos en la Sede y las regiones. El Comité Consultivo señala que se han producido casos en los que se prometió el pago de fondos a terceras partes antes de que los contratos se hubiese aprobado debidamente. En esos casos, el compromiso del pago no se basa entonces en un proceso de aprobación existente sino que se convierte en un hecho consumado. Aunque parece que en los últimos 12 meses solo se han producido algunos casos con cantidades importantes de dinero, está claro que se trata de un incumplimiento del proceso de aprobación. Independientemente de la cantidad, un incumplimiento así podría dar lugar a un fallo grave en el proceso como consecuencia de unos controles internos deficientes en la Organización. Es imperioso que los que se saltan las reglas vigentes respondan por su incumplimiento y que la integridad del proceso de aprobación de las cuentas por pagar no se vea comprometida. El Comité Consultivo recomienda que todos esos casos se sometan al examen del personal directivo superior para que tome las medidas oportunas de rendición de cuentas, y solicita recibir anualmente un informe sobre esas medidas.

## RESUMEN Y RECOMENDACIONES

39. En el marco de la transformación de la OMS, el Comité Consultivo insta al personal directivo superior a seguir centrándose en las medidas para gestionar el cambio y el riesgo de que se produzca un agotamiento del personal.
40. También recomienda que haya una mayor armonización entre los resultados y el Marco de Impacto y los indicadores principales del rendimiento a nivel de país, de región y de Sede. Aunque las soluciones centradas en el país, y en las que se tienen en cuenta las particularidades del lugar, son adecuadas, estas deben integrarse en los objetivos, metas y marcos de resultados regionales y mundiales. Por otra parte, los indicadores principales del rendimiento deberán examinarse continuamente para comprobar que contribuyen a las metas de los tres mil millones y deberán buscarse permanentemente sinergias con las metas relativas a la salud y otras metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
41. El Comité Consultivo recomienda que la OMS, comenzando con una declaración de alto nivel para toda la Organización sobre la tolerancia al riesgo, articule una serie de declaraciones encadenadas sobre esa cuestión, con medidas y límites cuando corresponda.
42. También recomienda que, en el marco del proceso de gestión de riesgos, se preste especial atención a los riesgos de cumplimiento debido a su importancia, y es que la OMS depende de contribuciones voluntarias y de la buena voluntad de los Estados Miembros y donantes. Además, los efectos sobre la salud del cambio climático deben ser el centro de atención de la gestión de riesgos corporativos de la OMS.
43. El Comité Consultivo señala una reducción importante en el número de informes de cooperación financiera directa pendientes, pero sigue preocupado por el mecanismo de ejecución directa. Recomienda por lo tanto que se analicen las causas fundamentales y que se estudie la posibilidad de reajustar el mecanismo de financiación de la OMS.
44. El Comité Consultivo recomienda trabajar intensamente en la armonización e integración de la gestión y recopilación de datos en toda la OMS para obtener un único repositorio de datos en los tres niveles de la Organización.
45. Sobre la base de las sesiones de información recibidas en su visita a Rwanda, y en relación con la preparación para emergencias de la oficina en el país, el Comité Consultivo insta a la OMS a examinar las necesidades de estructuras y mecanismos del país que se sitúan en ese espacio entre las operaciones de emergencia y las operaciones normales.
46. Además, en lo relativo a la Región de África, recomienda a la dirección de la OMS que explore posibles alianzas con las entidades fiscalizadoras superiores de los países de la región para reforzar la rendición de cuentas pública, localizar oportunidades de mejora y encontrar soluciones factibles a problemas y carencias en capacidades.<sup>1</sup> El trabajo ejemplar realizado en la auditoría de Sierra Leona en

---

<sup>1</sup> La Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores de África (AFROSAI) está formada por más de 50 de esas entidades, con tribunales de cuentas, auditores, controladores generales e inspectores del Estado. AFROSAI es la entidad regional africana de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).

octubre de 2014 sobre la respuesta a la enfermedad por el virus del Ebola en ese país parece indicar lo muy beneficioso que pueden ser esas alianzas para ambas partes.<sup>1</sup>

47. Por último, el Comité Consultivo propone que la Oficina Regional para África trabaje con los ministerios de salud de los países para mejorar la capacidad de sus sistemas de salud pública y velar por que se aprovechen del todo otros trabajos del sistema de las Naciones Unidas realizados en materia de normas y prácticas para mejorar la administración pública.<sup>2</sup>

**Dra. Jeya Wilson (Presidenta), Sr. Leonardo Pereira, Sr. Jayantilal Karia,  
Sr. Christof Maetze, Sr. Christopher Mihm**

= = =

---

<sup>1</sup> *Audit Service of Sierra Leone, Report on the Audit of the Management of Ebola Funds, May to October, 2014* (<https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/asl-report-on-ebola-funds-management-may-oct-2014.pdf>), consultado el 9 de diciembre de 2019.

<sup>2</sup> Véanse, por ejemplo, diversos informes mundiales sobre el sector público (<https://publicadministration.un.org/es/Research/World-Public-Sector-Reports>), consultado el 9 de diciembre de 2019, y los principios de gobernanza eficaz para el desarrollo sostenible del Comité de Expertos en Administración Pública de las Naciones Unidas (<https://publicadministration.un.org/es/Intergovernmental-Support/CEPA/Principles-of-Effective-Governance>), consultado el 9 de diciembre de 2019.