



Conformidad, gestión de riesgos y ética: informe anual

Informe del Director General

1. La OMS prosigue el seguimiento de la incorporación de la transparencia y la rendición de cuentas en toda su labor, a fin de velar por el cumplimiento de su misión, de conformidad con las prioridades y el 13.º Programa General de Trabajo, 2019-2025 de la OMS. La Secretaría avanza de forma constante en la promoción y el fomento de los principios éticos sobre los que se basa la labor de la OMS, al tiempo que instaura una cultura de gestión positiva de los riesgos en la Organización y mejora la rendición de cuentas, tanto a nivel interno como ante los Estados Miembros.
2. En el presente informe se ofrece información actualizada sobre las medidas adoptadas por la Secretaría en 2022 y principios de 2023 con el fin de fortalecer sus planteamientos para afianzar las normas éticas en el lugar de trabajo. Esto se hace mediante la revisión de las políticas y la capacitación, la mejora de la gestión del riesgo de fraude, la aplicación constante del Marco para la Colaboración con Agentes No Estatales, la aplicación y el fortalecimiento de las recomendaciones tras la evaluación inicial de dicho Marco y la mejora de las estrategias de conformidad y gestión de riesgos en toda la Organización.

ÉTICA

3. Además de simplificar el mandato de la Unidad de Ética en cuatro pilares (pilar 1: declaraciones de intereses; pilar 2: asesoramiento y apoyo en materia de ética; pilar 3: protección contra las represalias, y pilar 4: educación y divulgación), la Unidad de Ética puso en marcha un programa itinerante de ética y, por primera vez desde la creación de la unidad en 2014, visitó oficinas en dos regiones (Asia Sudoriental y el Mediterráneo Oriental), en las que llevó a cabo sendas sesiones de capacitación e información en materia de ética de una semana de duración. Además, se completó el módulo obligatorio de capacitación para el empoderamiento ético, que es el primero de este tipo en la OMS y que se pondrá en marcha en el segundo trimestre de 2023. Por otro lado, el Equipo de Ética, como parte del Equipo de Tareas sobre la Política de Prevención y Lucha contra la Explotación y los Abusos Sexuales y el Acoso Sexual (PRSEAH), trabajó en la nueva Política de Prevención y Lucha contra las Represalias, así como en la Política de Prevención y Lucha contra las Conductas Sexuales Indebidas y en un nuevo Código de Ética actualizado.
4. **Marco normativo.** Como parte del Equipo de Tareas sobre la Política de PRSEAH, la Unidad de Ética apoyó la redacción de la nueva Política de Prevención y Lucha contra las Represalias, que está en proceso de finalización para su aplicación. Asimismo, la Unidad de Ética contribuyó a la elaboración de la Política de Prevención y Lucha contra las Conductas Sexuales Indebidas y, junto con el Equipo de Tareas sobre la Política de PRSEAH y el Departamento de Recursos Humanos y Gestión del Talento, lideró la elaboración del nuevo Código de Ética actualizado, que se publicará en el segundo trimestre

de 2023. La navegación y consulta se han simplificado en la versión actualizada, que incluye una nueva primera parte a modo de declaración general vinculante para el personal de la OMS en relación con los principios éticos de la Organización, los valores fundamentales, el juramento del cargo y lealtad a la OMS y la Carta de Valores de la OMS. La segunda parte brinda un marco de orientación coherente con las políticas recientemente adoptadas y con las que están en proceso de elaboración, y cuenta con nuevas secciones sobre responsabilidad ambiental, fraude, grabaciones no autorizadas, tecnología de oficina y riesgo institucional.

5. Además, se elaboraron unas nuevas orientaciones sobre actividades externas para los titulares de contratos con condición de funcionarios. Esas orientaciones abarcan el proceso mediante el cual las personas con contratos con condición de funcionarios que deseen realizar actividades de manera paralela a su empleo en la OMS deben solicitar la aprobación de la Unidad de Ética. Las nuevas orientaciones, que se publicarán en el segundo trimestre de 2023, tratan de simplificar ese proceso para los funcionarios. Además, el 29 de julio de 2022 se elaboró y publicó un dossier informativo sobre declaraciones de intereses para el personal sin condición de funcionario, en el que se incluye orientación y un formulario que dicho personal debe completar antes de ser contratado y se prevé un proceso de examen integral antes de contratar a alguien. Además, el examen de antecedentes previsto en el dossier exige la verificación del perfil de todos los titulares de contratos sin la condición de funcionarios en Clear Check, la base de datos de investigación de antecedentes de las Naciones Unidas.

6. En el segundo semestre de 2023 se publicarán orientaciones relativas a las declaraciones de intereses para expertos en relación con los avisos y comentarios públicos y cómo realizar exámenes de antecedentes.

7. La Unidad de Ética, junto con los asociados pertinentes, está elaborando una política sobre las declaraciones de situación patrimonial para los funcionarios de la OMS, que actualmente está en fase de anteproyecto. Desde 2022, la Unidad de Ética está coordinando también la actualización de la política de divulgación de información.

8. **Capacitación.** Desde febrero de 2022, la Unidad de Ética ha impartido 27 sesiones de capacitación (13 híbridas y 14 en línea), con un total de 3641 participantes. Entre ellas se cuentan las del recién creado programa itinerante de ética, el primero de este tipo en la OMS, que visitó zonas de las regiones de Asia Sudoriental (26-30 de septiembre de 2022) y el Mediterráneo Oriental (23-31 de octubre de 2022). El propósito de estas visitas, de una semana de duración, era sensibilizar a los miembros del personal sobre la ética en el lugar de trabajo y transmitirles lo que deben saber en cuanto a conducta y expectativas. Se celebraron sesiones específicas para altos directivos, gestores de nivel medio y el personal en general, que incluyeron simulaciones de resolución de problemas éticos. Las visitas se centraron en las oficinas regionales (Nueva Delhi y El Cairo), con visitas adicionales a las oficinas en la India y Egipto. Los miembros del personal de la OMS en las restantes oficinas de país de ambas regiones se conectaron virtualmente a las diversas sesiones. En diciembre de 2022, el Equipo de Ética finalizó el módulo obligatorio de capacitación en línea sobre empoderamiento ético, que se pondrá en marcha en el segundo trimestre de 2023. Esta completa capacitación ética en línea es la primera de este tipo en la OMS.

9. **Asesoramiento, orientación y apoyo.** En 2022, la Unidad de Ética recibió 432 solicitudes individuales de orientación y apoyo en relación con preocupaciones y dilemas éticos. Entre el 1 y el 27 de enero de 2022,¹ la Oficina recibió 15 informes de miembros del personal de la OMS y de partes externas a través de la línea directa para la protección de la integridad del personal de la OMS. Los informes eran de muy diversa índole, a saber: un informe relacionado con infracciones del Código de Ética y Conducta Profesional; dos informes relacionados con infracciones del Estatuto del Personal y el Reglamento de Personal o políticas de la OMS; un informe relacionado con las adquisiciones; ocho informes sobre

¹ El 28 de enero de 2022, la gestión de la línea directa para la protección de la integridad pasó de la Unidad de Ética a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna.

conflictos de intereses no relacionados con la OMS, amén de tres informes seleccionados como informes de análisis para el sistema.

10. Con respecto al ejercicio anual de declaración de intereses, los funcionarios de categoría P5 y superior y aquellos de categoría G5 y superior que tienen derechos de adquisición y desempeñen funciones delicadas deben participar en la actividad. El proceso se lleva a cabo mediante una herramienta en línea introducida en 2020, que sistematiza la recopilación y gestión anual de las declaraciones de intereses. Las declaraciones presentadas se examinan y evalúan con respecto a posibles conflictos de intereses, y se proporciona asesoramiento y orientación al personal sobre medidas de mitigación en los casos en que pudiera existir o surgir un conflicto de intereses. En 2022 se pidió a 4021 miembros del personal que realizaran la declaración anual de intereses del personal en línea, de los que 4018 la presentaron, lo que supone una tasa de cumplimiento del 99,99%. Además, en colaboración con la Secretaría del Convenio Marco de la OMS para el Control del Tabaco y del Protocolo para la Eliminación del Comercio Ilícito de Productos de Tabaco (Secretaría del Convenio), la Oficina de Conformidad, Gestión de Riesgos y Ética elaboró en 2020 un formulario para la declaración de intereses que complementa la declaración anual de intereses de la OMS y aborda las necesidades específicas de la Secretaría del Convenio en materia de identificación de conflictos de intereses relacionados con la industria tabacalera. Este proceso de declaración de intereses es complementario de la citada declaración anual de intereses para el personal designado de la OMS. En 2022, 27 funcionarios de la Secretaría del Convenio participaron en este proceso de declaración de intereses, administrado por la Oficina de Conformidad, Gestión de Riesgos y Ética. Los 27 miembros del personal presentaron sus formularios, lo que representa una tasa de cumplimiento del 100%.

11. En cuanto a las declaraciones de intereses para el personal sin condición de funcionario, en 2022 la Unidad de Ética proporcionó orientación sobre 186 solicitudes referentes a tales declaraciones.

12. Cada año, la OMS contrata a numerosos expertos y asesores externos que participan en grupos de trabajo técnicos o brindan asesoramiento sobre cuestiones relacionadas con la labor normativa y la política de salud pública de la Organización. El Equipo de Ética proporciona apoyo y orientación a las unidades técnicas en la evaluación de las declaraciones de intereses de esos expertos y asesores. En 2022 se presentaron a la Oficina de Conformidad, Gestión de Riesgos y Ética 1980 solicitudes, de las cuales 704 requirieron examen y asesoramiento.

13. En 2022, el Equipo de Ética puso en marcha el correo electrónico genérico de solicitud de información previsto en los requisitos de la política de divulgación de información. En 2022 se recibieron 1256 solicitudes.

GESTIÓN DE RIESGOS

14. La OMS reconoce que el mundo sigue expuesto a cambios y retos significativos a nivel político, socioeconómico y ambiental. Por consiguiente, es probable que la Organización afronte un número creciente de riesgos que, de no abordarse de manera eficaz, podrían comprometer el éxito de su misión.

15. En este contexto, basándose en algunas de las mejores evaluaciones, la OMS ha desarrollado varios enfoques y herramientas diferentes para aumentar la madurez de sus sistemas de gestión de riesgos y su capacidad a fin de estar mejor preparada para hacer frente a la incertidumbre.

16. **Gobernanza.** El Comité Mundial de Gestión de Riesgos, que en 2022 estuvo presidido por la Directora General Adjunta, se reunió periódicamente para supervisar la actualización de los principales riesgos y la elaboración del proyecto de estrategia de gestión de riesgos institucionales (véase el anexo 1) y el Marco de Riesgo Asumible. Desde noviembre de 2022, dicho comité está presidido por el Subdirector General de Operaciones Institucionales. Se trata del principal mecanismo de gobernanza que

dirige la agenda de gestión de riesgos institucionales en los tres niveles de la Organización, promueve normas y estimula expectativas en relación con la gestión de riesgos y las políticas de conformidad. En las regiones de África, Asia Sudoriental y el Mediterráneo Oriental de la OMS se celebraron reuniones periódicas de los comités regionales de gestión de riesgos, los cuales colaboran con el Comité Mundial de Gestión de Riesgos y aprovechan la labor de los comités locales a nivel nacional.

17. **Marco normativo.** Se ha elaborado un proyecto de declaración sobre el riesgo asumible (véase el anexo 2), que se utilizó en el contexto de la toma de decisiones estratégicas. La OMS otorga una gran importancia a una cultura consciente del riesgo basada en el juicio de la dirección para tomar decisiones que generen impacto y sean coherentes con la misión y los valores de la Organización. La declaración sobre el riesgo asumible trata de orientar al personal en su toma de decisiones diaria y en la definición de prioridades sobre los recursos, principalmente cuando se enfrentan a situaciones y dilemas complejos.

18. La aplicación del proyecto de declaración sobre el riesgo asumible en los programas y operaciones ayudaría a la OMS a adoptar un enfoque coherente para asegurarse de que asume un tipo y una cantidad adecuados de riesgos, además de fortalecer la rendición de cuentas de las principales instancias decisorias en toda la Organización, procurándoles un marco armonizado para equilibrar los riesgos y las recompensas en los procesos de toma de decisiones y de planificación. Se están elaborando una guía operacional y materiales de formación para aumentar la concienciación sobre la aplicación de la metodología propuesta en los tres niveles de la Organización.

19. Con el fin de respaldar el proyecto de declaración sobre el riesgo asumible, el Comité Mundial de Gestión de Riesgos aprobó un proyecto de estrategia de gestión de riesgos institucionales, que se transmitió al Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión para que lo examinara y proporcionara orientación al respecto. En el documento de estrategia se solicita: *a*) un enfoque más institucional de la gestión de los principales riesgos prioritarios, como el que se ha adoptado para la prevención de las conductas sexuales indebidas; *b*) una mayor rendición de cuentas para la primera línea de operaciones (Subdirectores Generales, Representantes de la OMS, Directores) con mejores instrumentos, orientaciones y recursos para la supervisión de los riesgos y los controles, y *c*) una mayor transparencia y capacidad para la segunda línea en los tres niveles de la Organización (funciones de gestión de riesgos y supervisión del cumplimiento).

20. El proyecto de estrategia de gestión de riesgos institucionales se basa en la evaluación de la Organización sobre la madurez de sus enfoques de gestión del riesgo institucional, control interno y conformidad en relación con el modelo de madurez de referencia para la gestión de riesgos en el sistema de las Naciones Unidas¹ y en varios exámenes de gran calidad acerca de la gestión.

21. **Procesos e integración con las operaciones.** La inclusión del riesgo asumible en el proyecto de presupuesto por programas 2024-2025 como principio fundamental para la priorización de recursos contribuye a asegurar que las medidas de mitigación definidas a nivel institucional para gestionar los principales riesgos cuenten con los recursos adecuados y obtengan prioridad. Para el bienio 2022-2023 se establecieron procesos regionales para integrar la gestión de riesgos en la planificación operacional, pero siguen siendo manuales y requieren muchos recursos. La nueva herramienta de gestión de riesgos que se está elaborando en el contexto del sistema de planificación de recursos institucionales tiene funciones que permiten crear un vínculo directo entre la interfaz de identificación de riesgos y los planes de trabajo en los que se definen las medidas de mitigación y se les asignan recursos, lo que facilitará considerablemente el seguimiento de tales medidas durante la ejecución de los planes operacionales. La Oficina de Conformidad, Gestión de Riesgos y Ética sigue prestando apoyo a los programas de la OMS para

¹ Aprobado por el Comité de Alto Nivel sobre Gestión de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación en su 38.º periodo de sesiones, celebrado en octubre de 2019, con miras a fortalecer las soluciones de gestión de riesgos en las Naciones Unidas.

que elaboren instrumentos y orientaciones de gestión de riesgos específicos para cada contexto, como se hizo para la prevención de las conductas sexuales indebidas. Por ejemplo, se está trabajando en la elaboración de orientaciones y herramientas de gestión de riesgos en el contexto de la agenda del Marco Ambiental y Social de la OMS. Se prevén iniciativas similares para priorizar los principales riesgos en consonancia con el proyecto de presupuesto por programas 2024-2025.

22. **Sistemas y herramientas.** En el contexto de la sustitución del sistema de planificación de los recursos institucionales de la OMS, la Oficina de Conformidad, Gestión de Riesgos y Ética y los coordinadores regionales de conformidad y gestión de riesgos están colaborando para desarrollar una nueva herramienta de gestión de riesgos que permita aumentar la integración de la gestión de riesgos en las actividades diarias, especialmente en la planificación, en consonancia con los principios del Marco de Riesgo Asumible. La puesta en marcha de la nueva herramienta de gestión de riesgos facilitará la futura integración de las medidas de mitigación de riesgos en los planes de trabajo de los equipos, favoreciendo así su seguimiento.

23. **Capacidades en materia de riesgos y cultura de riesgos.** El proyecto de estrategia de gestión de riesgos institucionales prevé un aumento de las actividades de sensibilización y capacitación una vez que se hayan desarrollado herramientas específicas para cada contexto para gestionar los principales riesgos prioritarios. Durante 2022, la red de conformidad y gestión de riesgos ha seguido ofreciendo sesiones de iniciación al personal y a los Representantes de la OMS para socializar los principales riesgos en los tres niveles de la Organización. Por ejemplo, las Oficinales Regionales para el Mediterráneo Oriental y el Pacífico Occidental elaboraron módulos de sensibilización para los centros presupuestarios con el fin de ayudarles a aplicar las herramientas desarrolladas a nivel central en su contexto regional. La ausencia de recursos específicos para la gestión de riesgos a nivel nacional para los países con emergencias clasificadas sigue siendo un problema para la gestión proactiva de los riesgos en un entorno complejo.

24. La adopción de una audaz estrategia de gestión de riesgos institucionales debería mejorar significativamente la madurez de la gestión del riesgo institucional de la OMS y, de ese modo, sitúe a la Organización en condiciones de lograr el máximo impacto en el próximo ciclo del presupuesto por programas (2024-2025).

CONFORMIDAD

25. A nivel mundial, la Secretaría revisó en 2022 su estructura general en materia de conformidad, a fin de prestar asesoramiento sobre los medios óptimos para fortalecer la seguridad proporcionada por encima de los niveles residuales de riesgo en el contexto del 13.º Programa General de Trabajo, 2019-2025 (13.º PGT). El proyecto de estrategia de gestión de riesgos institucionales aboga por la mejora del marco de control interno, aportando documentación sobre matrices de riesgo y control para los procedimientos de trabajo clave como herramienta esencial para la rendición de cuentas y elemento fundamental para un programa de conformidad a escala mundial. Se está colaborando con los responsables institucionales para definir las responsabilidades en materia de control en los tres niveles de la Organización. Este ejercicio también beneficiará al diseño del nuevo sistema de planificación de los recursos institucionales: el Sistema de Gestión Institucional (BMS). Los factores clave de éxito derivados del compromiso del Director Regional para el Mediterráneo Oriental y el firme apoyo del Comité Regional de Conformidad y Gestión de Riesgos han ayudado a mejorar el panorama de la conformidad en esa región.

26. La Organización ha logrado notables avances en su marco de lucha contra el fraude y la corrupción, tras la adopción de una política revisada para abordar la prevención y la detección del fraude y la corrupción y darles respuesta. Asimismo, ha puesto en marcha un programa de formación de instructores para capacitar a embajadores antifraude y anticorrupción, que se encargan de sensibilizar sobre ambos temas y sobre la política de la OMS en esta esfera en sus regiones y oficinas en los países. Desde el inicio del programa, en diciembre de 2022, en el que participaron coordinadores regionales de la conformidad y la

gestión de riesgos de cinco regiones, estas han ofrecido diversos planes de formación que, hasta el 30 de junio de 2023 habrán capacitado a 40 centros presupuestarios y redes funcionales, en particular en varios países con entornos operacionales difíciles. Está previsto continuar aplicando esta política con la formación de otros dos grupos en el segundo trimestre de 2023.

27. En 2022, la Oficina de Conformidad, Gestión de Riesgos y Ética puso en marcha dos campañas de sensibilización en el contexto de la Semana Internacional de Concienciación sobre el Fraude y el Día Internacional contra la Corrupción. Se organizaron debates sobre el fraude y la corrupción con representantes de la OMS durante la 11.ª la Reunión Mundial de Dirección, celebrada en diciembre de 2022, en los que se ofrecieron materiales de comunicación para los centros presupuestarios, incluido un manual sobre formas de reconocer posibles casos de fraude y corrupción. Además, se están elaborando materiales de comunicación adicionales para complementar los esfuerzos realizados hasta la fecha, así como un módulo de aprendizaje web que comenzará a funcionar en el segundo trimestre de 2023.

28. En lo que respecta a las verificaciones de conformidad y los procedimientos de control interno en los países y los programas, la Región del Mediterráneo Oriental ha desarrollado una sólida plataforma de conformidad y rendición de cuentas que está en proceso de implantación en la Región. La nueva plataforma sistematiza el enfoque de las verificaciones, facilita el seguimiento y la presentación de informes y mejora el circuito de información a los centros presupuestarios sobre los resultados de las verificaciones, lo que acelera su aprendizaje. Se está estudiando la posibilidad de ampliar el uso de esta herramienta a otras regiones en pro de una mayor armonización en la supervisión y la presentación de informes sobre conformidad.

29. Con la relajación de las restricciones de viaje relacionadas con la pandemia, los equipos de conformidad de las regiones han realizado 16 exámenes administrativos y de programas: diez en la Región de África, uno en la Región de Asia Sudoriental y cinco en la Región del Mediterráneo Oriental. También han proporcionado diversas garantías relacionadas con la cooperación financiera directa y la ejecución directa a los países prioritarios.

30. La Secretaría sigue esforzándose por crear una cultura en materia de riesgos en toda la Organización que permita a todos los funcionarios seguir confiando en que asume un nivel de riesgos adecuado al contribuir a la consecución de los resultados de la OMS, en consonancia con su proyecto de nueva estrategia, cuyo resumen figura en el anexo 1.

DILIGENCIA DEBIDA Y AGENTES NO ESTATALES

31. En junio de 2019, y de conformidad con la agenda de transformación de la OMS, que insta al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible por medio del 13.º Programa General de Trabajo, 2019-2025, la Secretaría reajustó las funciones de la Unidad de Diligencia Debida y Agentes No Estatales, unidad especializada responsable de la aplicación del Marco para la Colaboración con Agentes No Estatales (FENSA)¹ y de efectuar las evaluaciones ordinarias de riesgos y de diligencia debida, así como las de conformidad, gestión de riesgos y ética. Ese cambio ha contribuido a simplificar la labor de la Organización en las funciones de rendición de cuentas y fue comunicado a los Estados Miembros en el informe al Consejo Ejecutivo de enero de 2020.²

¹ Documento WHA69.10.

² Documento EB146/34.

32. En 2022, la Unidad de Diligencia Debida y Agentes No Estatales emprendió una serie de actuaciones para hacer avanzar la aplicación del Marco, en consonancia tanto con sus disposiciones como con las recomendaciones formuladas en la evaluación inicial de su aplicación.¹ Se elaboró una respuesta integral de la dirección a la evaluación,² que puede consultarse en la página web de la OMS y se actualiza sistemáticamente.³

33. Sobre la base de la iniciativa denominada «Desmitificación del FENSA», lanzada en 2021 tras la evaluación inicial del Marco, la unidad emprendió una serie de actividades y medidas para ayudar a fortalecer una visión común del Marco como una política facilitadora, así como para intercambiar las mejores prácticas e información práctica en toda la Organización. También se han elaborado y difundido otros productos de comunicación y listas de comprobación, y se han llevado a cabo actividades de creación de capacidad específicas y adaptadas (como formaciones y sesiones informativas) en los tres niveles de la Organización. Se han organizado sesiones específicas para el nuevo personal de la OMS y para los representantes de la OMS recién nombrados, en estrecha colaboración con las oficinas regionales.

34. En consonancia con una recomendación de la evaluación inicial, la Unidad de Diligencia Debida y Agentes No Estatales se ha reorientado hacia el examen de las propuestas de participación complejas o que están asociadas a mayores riesgos de participación, como el conflicto de intereses. Además, la unidad sigue proporcionando orientaciones y recomendaciones en toda la Organización para aplicar el Marco de manera coherente, con el fin de preservar el liderazgo de la OMS en el ámbito de la salud mundial, y de garantizar la integridad de sus funciones normativas y reguladoras, mitigando, cuando no evitando, los riesgos asociados a la colaboración, en consonancia con el Marco. Tal como se informó a los Estados Miembros en enero de 2023,⁴ la Unidad de Diligencia Debida y Agentes No Estatales realizó más de 700 exámenes normalizados en respuesta a solicitudes de departamentos y unidades técnicas de los tres niveles de la Organización.

35. En el informe al Consejo Ejecutivo de enero del 2023,⁵ la Unidad ha presentado el seguimiento de la actualización del registro OMS de agentes no estatales con los que la Organización mantiene relaciones oficiales y, en estrecha cooperación con departamentos técnicos, ha examinado los planes de colaboración conjunta y los informes anuales de las actividades ejecutadas en colaboración con los agentes no estatales con los que se mantienen relaciones oficiales, en los que se describen los progresos en la aplicación y los resultados alcanzados.

36. Con el fin de ayudar al Consejo Ejecutivo a cumplir su mandato en lo relativo a las relaciones oficiales, la unidad evaluó las solicitudes de establecimiento de relaciones oficiales presentadas por agentes no estatales, y examinó también a los agentes no estatales que debían ser objeto del examen trienal para someterlos a la consideración del Consejo durante su 152.^a reunión. En consonancia con los requisitos definidos en el Marco, se procedió a evaluar la diligencia debida y los riesgos de cada agente no estatal que debía someterse a examen y se comprobó la información introducida en el registro OMS de agentes no estatales, así como los documentos justificativos pertinentes presentados.⁴ En su 152.^a reunión, el Consejo Ejecutivo aprobó una decisión sobre la admisión de dos nuevas

¹ El informe completo de la evaluación inicial del Marco para la Colaboración con Agentes No Estatales puede consultarse en el sitio web de la Oficina de Evaluación: www.who.int/evaluation (consultado el 15 de abril de 2023).

² Documentos EB146/34 y EB146/38 Add.2; véase también el documento EB146/2020/REC/2, actas resumidas de la 146.^a reunión del Consejo Ejecutivo, tercera sesión, sección 2.

³ [https://cdn.who.int/media/docs/default-source/documents/evaluation/corporate-and-decentralized-evaluations_-findings-recommendations-actions-and-learning-may-2022-\(003\).pdf?sfvrsn=cd3ee7ea_1&download=true#page=108](https://cdn.who.int/media/docs/default-source/documents/evaluation/corporate-and-decentralized-evaluations_-findings-recommendations-actions-and-learning-may-2022-(003).pdf?sfvrsn=cd3ee7ea_1&download=true#page=108) (consultado el 15 de abril de 2023).

⁴ Documento EB152/39.

⁵ Documento EB152/40.

entidades con las que la OMS mantendría relaciones oficiales, la renovación de la situación de las relaciones oficiales de 62 agentes no estatales a los que correspondía someterse al examen trienal, el aplazamiento del examen de una entidad para que fuera decidido en la 154.^a reunión del Consejo Ejecutivo en 2024, y la interrupción de las relaciones oficiales con cuatro entidades.¹

37. En 2022, se han realizado exámenes y evaluaciones de riesgos y de diligencia debida de 270 propuestas de designación, así como de renovación de la designación, tanto de instituciones como de centros colaboradores de la OMS. El volumen de solicitudes para obtener la designación de centro colaborador de la OMS ha ido en aumento constante en los últimos años, siendo muy pocos los centros que han dejado de tener esa designación. Ese crecimiento constante de las solicitudes ha conllevado una mayor carga de trabajo asociada al examen y gestión eficaces de las propuestas. Para satisfacer la demanda, y de conformidad con las políticas y procedimientos de la OMS, puede ser necesario asignar recursos con los que apoyar y maximizar los beneficios de esas colaboraciones productivas, ya que se espera que el número de propuestas siga creciendo.

38. La Unidad de Diligencia Debida y Agentes No Estatales también ha apoyado a unidades técnicas de la Sede y las oficinas regionales en la ejecución o puesta en marcha de iniciativas de la OMS con múltiples partes interesadas, tales como actividades de creación de redes y alianzas. Al respecto se han extraído enseñanzas, que se han distribuido al personal con miras a mejorar el procedimiento, facilitar la colaboración con agentes no estatales y satisfacer las necesidades de las unidades técnicas en toda la Organización.

39. En su calidad de Secretaría del Comité de Examen de las Propuestas del FENSA, la unidad examinó las propuestas sometidas a la consideración del Comité y prestó apoyo al Presidente y a los miembros durante los debates de casos complejos que requerían orientación del personal directivo superior, a fin de presentar recomendaciones para que el Director General decidiese finalmente sobre ellas. Cabe recordar que el Comité actúa como órgano de arbitraje para examinar el criterio en materia de riesgos y las necesidades funcionales del personal directivo superior y como fuente de jurisprudencia con respecto a la aplicación y puesta en marcha del Marco.

40. A medida que se sigue perfeccionando la aplicación del Marco, la Unidad de Diligencia Debida y Agentes No Estatales, responsable de la aplicación del Marco, sigue dando pasos significativos hacia el fortalecimiento de un enfoque constructivo y flexible para esas colaboraciones en consonancia con el Marco, así como con las políticas y normas pertinentes, velando a la vez por la igualdad de condiciones en las colaboraciones con agentes no estatales. Ese enfoque prioriza la necesidad de ampliar, profundizar y fortalecer las relaciones de colaboración que tienen una influencia positiva en la salud pública y, al mismo tiempo, equilibrar los riesgos con los beneficios previstos.

41. A petición del Director General, la unidad ha estado trabajando activamente con otros departamentos de la Organización a fin de determinar opciones para racionalizar los procesos de examen de determinados tipos de participación, como la participación en reuniones, la elaboración de nuevos instrumentos y plataformas para apoyar la mejora de los sistemas de datos y el fomento del trabajo en equipo entre los diferentes niveles de la Organización con el fin de seguir alentando y fortaleciendo la colaboración con los agentes no estatales y armonizar los enfoques en todas las regiones.

42. A la luz de las observaciones del Comité de Programa, Presupuesto y Administración en su 37.^a reunión y del Consejo Ejecutivo en su 152.^a reunión durante los debates acerca del informe sobre

¹ Decisión EB152(9) (2023).

la aplicación del Marco para la Colaboración con Agentes No Estatales,¹ la Secretaría ha emprendido prontamente actividades adicionales atendiendo a la respuesta de la administración a la evaluación inicial del Marco, con el fin de velar por la uniformidad y la coherencia en su aplicación, en particular en el plano nacional. La Unidad informará sobre estas y otras medidas destinadas a mejorar la aplicación del Marco, sobre la base de las observaciones formuladas, al Comité en su 39.^a reunión, que se celebrará en enero de 2024.²

INTERVENCIÓN DEL COMITÉ DE PROGRAMA, PRESUPUESTO Y ADMINISTRACIÓN

43. Se invita al Comité a que tome nota del informe y a que proporcione orientaciones con respecto a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo puede la Secretaría hacer frente con mayor eficacia a los principales riesgos, como el fraude o la corrupción, mediante la mejora del cumplimiento y la gestión de riesgos?
- ¿Cómo puede la Secretaría aplicar más eficazmente el Marco de Riesgo Asumible establecido en la Estrategia de Gestión de Riesgos?

¹ Documento EB152/39; véanse también las actas resumidas de la 152.^a reunión del Consejo Ejecutivo, decimoquinta sesión, sección 2.

² Documento EB 152/4.

ANEXO 1

ESBOZO DEL PROYECTO DE ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES

ANTECEDENTES

1. La importancia de la gestión de riesgos para lograr resultados fue institucionalizada por el proceso de reforma de la OMS, tal como se definió en 2011 en la 64.^a Asamblea Mundial de la Salud. En 2014, se estableció la Oficina de Conformidad, Gestión de Riesgos y Ética como parte de esta reforma, con el objetivo de buscar la excelencia en los tres niveles de la Organización, de manera que se caracterizase por su eficacia, eficiencia, transparencia y sentido de responsabilidad.

2. La OMS tiene experiencia en la gestión de riesgos. El marco de rendición de cuentas de la OMS de 2015 incluye claramente la gestión de riesgos como un pilar fundamental. En mayo de 2013 se presentó al Consejo Ejecutivo, en su 133.^a reunión, el primer documento sobre gestión de riesgos, que incluía un registro de riesgos institucionales. En noviembre de 2015 se publicó una Política de Gestión de Riesgos Institucionales. Desde 2017, la OMS informa anualmente de sus principales riesgos en su sitio web. Además, entre 2015 y mayo de 2022, diversos órganos deliberantes y órganos subsidiarios han emitido 60 recomendaciones o han solicitado medidas a la Secretaría en materia de gestión de riesgos y declaraciones de riesgos.

3. Desde 2017, la OMS ha institucionalizado, a través de su registro de riesgos institucionales y su lista de verificación para la autoevaluación del control interno, una evaluación anual de los riesgos y los controles fundamentales en toda la Organización. También se han creado funciones específicas de gestión de riesgos en cada una de las regiones, así como en algunos programas, con el fin de respaldar las actividades de gestión de riesgos.

4. La introducción de estas actividades relacionadas con el riesgo se consideró inicialmente oportuna y suficiente. Sin embargo, en el último decenio, la complejidad de la labor de la OMS ha evolucionado, con un aumento de las demandas de participación de la Organización en la preparación y respuesta frente a emergencias sanitarias, yendo más allá de su foco inicial en la labor normativa. Este entorno operacional requiere una adaptación, en particular dada la naturaleza de los riesgos que han surgido, como los demostrados en lo relativo a las acusaciones de explotación y abuso sexuales en la República Democrática del Congo, tal como se documenta en el informe final de la Comisión Independiente sobre el examen de la explotación y los abusos sexuales durante la respuesta a la 10.^a epidemia de la enfermedad por el virus del Ébola en las provincias de Kivu del Norte e Ituri (República Democrática del Congo) en 2021.¹

5. La OMS se enfrenta ahora a un aumento de los riesgos operacionales, que requieren un enfoque diferente, ampliado y más proactivo: la gestión de riesgos no puede ser un proceso administrativo aislado, sino que debe integrarse en la toma de decisiones diaria de todos los agentes que contribuyen a lograr efectos en la salud, sirviendo de base para sus opciones estratégicas y operacionales, así como la correspondiente priorización de recursos. Esto incluye no solo al personal de la OMS, sino también a los asociados que ayudan a la Organización a llevar a la práctica y cumplir su misión, incluidos los Estados Miembros y las organizaciones no gubernamentales internacionales y locales.

¹ Disponible, en inglés, en <https://www.who.int/publications/m/item/final-report-of-the-independent-commission-on-the-review-of-sexual-abuse-and-exploitation-ebola-drc> (consultado el 15 de abril de 2023).

Principales cambios introducidos por la estrategia de gestión de riesgos

6. La puesta en práctica de un marco de riesgo asumible mediante el cual la Organización define los objetivos de nivel de riesgo para los principales riesgos, en consonancia con las diferentes actitudes prescritas para los riesgos que afectan a los siguientes factores clave de éxito en el marco de riesgo asumible de la OMS: excelencia técnica de la OMS, sostenibilidad financiera, conformidad e integridad, salud, seguridad y bienestar de las personas, y excelencia operacional.
7. La institucionalización de un enfoque institucional de los riesgos que afectan a los objetivos y la reputación de la OMS, con la definición de las medidas de mitigación aplicadas en los tres niveles de la Organización y los correspondientes mecanismos de seguimiento para garantizar que los perfiles de riesgo se mantengan en niveles aceptables. Esto se hace introduciendo herramientas y capacitación para guiar a los centros presupuestarios en la gestión proactiva de su perfil de riesgo.
8. El desarrollo de indicadores clave de riesgo y de rendimiento, que permitan a los centros presupuestarios y a la dirección medir mejor su exposición, decidir a tiempo las medidas de mitigación e intensificarlas cuando la exposición al riesgo supere la disposición a asumir riesgos.
9. La mejora de las capacidades en materia de riesgos en los tres niveles de la Organización: introducción de recursos específicos para la gestión de riesgos y la conformidad en los países que presenten los niveles más altos de exposición al riesgo, como los países con múltiples emergencias clasificadas, y el fortalecimiento de las capacidades en la Sede y en las oficinas regionales para apoyar mejor a los países y desarrollar sus capacidades.

Principios clave en los que se basa la estrategia de gestión de riesgos

10. La responsabilidad recíproca en relación con los Estados Miembros: la OMS y sus Estados Miembros tienen una responsabilidad recíproca para con la obtención de resultados de salud. Al hacerlo, también tienen una responsabilidad recíproca para gestionar los eventos inciertos que puedan afectar a esos resultados de salud, es decir, los riesgos.
11. Esta responsabilidad recíproca consiste en acordar un presupuesto por programas que defina claramente los riesgos enfrentados al ejecutar el Programa General de Trabajo, y dar prioridad a los recursos del presupuesto por programas y otras contribuciones voluntarias destinadas a mantener los riesgos dentro de límites aceptables, según se definen en el marco de riesgo asumible y las políticas y los procedimientos de gestión basados en los resultados de la Organización.
12. La aclaración de las responsabilidades de los asociados en la ejecución en cuanto a gestionar los riesgos bajo su control: la OMS proporciona resultados de salud a través de asociados en la ejecución, entre ellos ministerios de salud y agentes no estatales. Por consiguiente, la gestión eficaz de los riesgos por parte de la OMS dependerá en gran medida de la capacidad de la Organización para evaluar la capacidad de esos asociados en la ejecución para determinar, evitar y mitigar los riesgos y de su capacidad para supervisar la gestión eficaz de los riesgos durante la ejecución de los programas de salud.¹ Para ello será necesario que los asociados en la ejecución se comprometan a facilitar las actividades de evaluación y seguimiento de la OMS, que podrán incluir, cuando sea necesario, mecanismos externos de garantía, tales como exámenes de los riesgos externos y las garantías, verificaciones aleatorias de los asociados en la ejecución y exámenes de conformidad.

¹ La capacidad se refiere a las personas, los procesos y los sistemas.

13. El fortalecimiento de la rendición de cuentas interna mediante la aclaración de las responsabilidades en los tres niveles de la Organización.

Hoja de ruta para guiar la aplicación de la estrategia

14. El establecimiento del riesgo asumible de la OMS y, para cada factor clave de éxito, los niveles de aceptabilidad del riesgo con el Comité Mundial de Gestión de Riesgos ha incorporado la consideración del riesgo en los preparativos del presupuesto por programas para 2024-2025. Se elaboró una hoja de ruta detallada que incluyó los siguientes elementos básicos:

- 2023-mayo de 2024: Aumentar la capacidad en materia de gestión de riesgos y conformidad en los tres niveles de la Organización para desarrollar herramientas que permitan a la OMS informar sobre los riesgos que considera asumibles por primera vez en 2024, sobre la base de la aprobación de un marco de riesgo asumible;
- Mayo de 2024-2025: Implantar herramientas específicas para la gestión de los principales riesgos priorizados en los tres niveles de la Organización, y capacitar al respecto, con miras a maximizar el impacto de las inversiones del presupuesto por programas hasta 2027.

15. A partir de 2026: Sostener el cambio, con una cultura de riesgos en que se basen las decisiones en todos los niveles de la Organización.

ANEXO 2

PROYECTO DE DECLARACIÓN SOBRE EL RIESGO ASUMIBLE**Preámbulo**

El riesgo asumible de una organización expresa los tipos y la cantidad de riesgo que aquella está dispuesta a aceptar para lograr sus objetivos. En otras palabras, responde a la pregunta de cuánto riesgo está dispuesta a afrontar la organización en el cumplimiento de su estrategia.

Determinar eficazmente el riesgo asumible implica mucho más que una declaración de política puntual. Su eficacia radica en su vinculación con los componentes organizacionales establecidos (estrategia, modelo operacional, planificación y priorización de recursos) y en la aplicación concreta del riesgo asumible en la toma de decisiones en todos los niveles de la organización.

Una gestión eficaz de los riesgos en todos los niveles de la organización requerirá proporcionar orientación suficiente a los responsables de la toma de decisiones, mediante la definición de principios y límites claros, con el fin de reducir el riesgo a un nivel aceptable y aprovechar las oportunidades cuando surjan.

Un debate sobre el riesgo asumible debe abordar las siguientes cuestiones:

- Valores organizacionales: ¿qué riesgos no aceptaremos?
- Estrategia: ¿cuáles son los riesgos que debemos asumir?
- Partes interesadas externas: ¿qué nivel de riesgos están dispuestas a asumir?
- Capacidad: ¿qué recursos tenemos para gestionar los riesgos?

Un marco aplicable, basado en un nivel de riesgo asumible plenamente coherente, proporciona una valiosa orientación a la dirección en sus decisiones diarias sobre el funcionamiento.

Declaración

La misión de la OMS, que consiste en ayudar a las personas a alcanzar el grado más alto de salud posible, la lleva a operar en entornos complejos o cambiantes, donde no es posible evitar todas las formas de riesgo. La Organización asume riesgos en la búsqueda de oportunidades, especialmente cuando procura la innovación en salud pública, desarrolla intervenciones que salvan vidas o responde a las nuevas necesidades sanitarias mundiales.

En consecuencia, el planteamiento general de la OMS consiste en asumir riesgos calculados. Esto significa equilibrar los riesgos y el impacto como base para la toma de decisiones cuando se enfrenta a una situación de incertidumbre. Reconociendo que la incertidumbre puede afectar negativamente al logro de resultados de la Organización, esta establece el riesgo que puede asumir definiendo los facilitadores del logro de resultados (los llamados factores clave de éxito) y el nivel de aceptabilidad asignado a los riesgos que afectan a cualquiera de los principios básicos de los factores de éxito de la OMS.

La OMS reconoce que, si no se gestionan eficazmente, todos los riesgos que afectan a sus factores clave de éxito pueden resultar en daños a su reputación o a su marca, de ahí la importancia de la aplicación coherente del marco de gestión de riesgos de la OMS en las actividades diarias y la toma de decisiones.

La declaración brinda al personal las siguientes orientaciones sobre los riesgos que afectan a los factores clave de éxito de la OMS:

Factores clave de éxito	Nivel de aceptabilidad del riesgo de la OMS
EXCELENCIA TÉCNICA	Mínimo
<p>¿Qué significa?</p> <p>La OMS actuará como «autoridad directiva y coordinadora en asuntos de sanidad internacional»¹ mediante la adopción de decisiones y la provisión de servicios en materia de salud pública de la máxima calidad (es decir, pertinentes, de base empírica y rápidos) con miras a lograr resultados cuantificables para las personas. Para ello, la Organización da prioridad a los intereses de las personas a las que sirve antes que a los suyos propios y trata de mantener la objetividad y la independencia a la hora de tomar decisiones de salud pública. En el desempeño de su labor, la Organización aplicará los principios de transparencia, rendición de cuentas e inclusión y tratará de respetar la dignidad y los derechos humanos de las personas a las que sirve.</p> <p>Cuando los principios básicos (en negrita) estén en peligro y el nivel de incertidumbre se considere elevado para alcanzar la excelencia técnica, se desarrollarán y aplicarán inmediatamente medidas de mitigación y, cuando sea necesario, se buscarán recursos adicionales para apoyar los esfuerzos de mitigación. Esto incluirá garantizar que se adopten enfoques innovadores, a riesgo de aumentar el costo financiero, cuando sea necesario para lograr un resultado.</p> <p>Los riesgos que afectan a este factor clave de éxito tendrán que reducirse al nivel más bajo que sea razonablemente posible, reconociendo que los factores externos que escapan al control de la OMS pueden limitar la capacidad de la Organización para reducir los niveles de riesgo residual a BAJO, utilizando el sistema de clasificación de riesgos de la gestión de riesgos de la OMS.</p> <p><u>Ejemplos de los principales riesgos que afectan sobre todo a este factor clave de éxito:</u></p> <p>Peligro de pérdida de calidad y excelencia en la labor normativa de la OMS, emergencias simultáneas de grado 3, cuestionamiento de las hipótesis del Programa General de Trabajo.</p>	
ALIANZAS	Prudente
<p>¿Qué significa?</p> <p>La OMS es una Organización impulsada por los Estados Miembros que existe en un ecosistema de asociados en el que cada uno de ellos desempeña un papel fundamental en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Por lo tanto, su éxito en el desempeño de su función como autoridad directiva y coordinadora en asuntos de sanidad internacional dependerá de su capacidad para mantener una colaboración eficaz y la confianza con sus Estados Miembros, los donantes, las Naciones Unidas y sus organismos especializados, los foros políticos de alto nivel, otras entidades relacionadas con el Estado, los agentes no estatales, la sociedad civil y las comunidades. Además, la OMS reconoce la importancia fundamental de mantener y consolidar la confianza que el público deposita en ella.</p> <p>Cuando los principios básicos (en negrita) estén en peligro y el nivel de incertidumbre se considere elevado para mantener las asociaciones, se pondrán en marcha medidas paliativas para equilibrar los resultados esperados y los riesgos, considerando los recursos disponibles.</p> <p>Por lo tanto, se tolerarán unos riesgos residuales MODERADOS cuando, debido a la disponibilidad de recursos económicos, no puedan aplicarse medidas de mitigación para reducir el riesgo.</p>	

¹ Constitución de la Organización Mundial de la Salud, capítulo II.

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	Prudente
<p>¿Qué significa?</p> <p>Los recursos financieros de la OMS se destinan a ejecutar su visión, misión y prioridades estratégicas. El éxito de su labor dependerá de su capacidad para financiar, de manera sostenible, las actividades clave y las funciones básicas necesarias para ejecutar el Programa General de Trabajo.</p> <p>Cuando los principios básicos (en negrita) estén en peligro y el nivel de incertidumbre se considere elevado para mantener la estabilidad financiera, se pondrán en marcha medidas paliativas para equilibrar los resultados esperados y los riesgos, considerando los recursos disponibles.</p> <p>Por lo tanto, se tolerarán unos riesgos residuales MODERADOS cuando, debido a la disponibilidad de recursos económicos, no puedan aplicarse medidas de mitigación para reducir el riesgo. Por ejemplo, podrían ponerse en marcha nuevas iniciativas estratégicas si se reconoce que generan resultados y ayudan a la Organización a cumplir su mandato, antes de que la financiación para ello esté plenamente disponible.</p> <p><u>Ejemplo de los principales riesgos que afectan sobre todo a este factor clave de éxito:</u></p> <p>Financiación insostenible.</p>	
SALUD, SEGURIDAD Y BIENESTAR DE LAS PERSONAS	Mínimo
<p>¿Qué significa?</p> <p>La OMS cumplirá su deber de diligencia para con su personal y las personas a las que sirve en el cumplimiento de su misión, protegiéndolos de todo daño y promoviendo su bienestar.</p> <p>Cuando los principios básicos (en negrita) estén en peligro y el nivel de incertidumbre se considere elevado para mantener la salud, la seguridad y el bienestar de las personas, se pondrán en marcha medidas paliativas para equilibrar los resultados esperados y los riesgos, considerando los recursos disponibles.</p> <p>Cuando el principio básico (en negrita) esté en peligro y el nivel de incertidumbre se considere elevado para alcanzar la salud, la seguridad y el bienestar de las personas, se desarrollarán y aplicarán inmediatamente medidas de mitigación y, cuando sea necesario, se buscarán recursos adicionales para apoyar los esfuerzos de mitigación.</p> <p>Los riesgos que afectan a este factor clave de éxito tendrán que reducirse al nivel más bajo que sea razonablemente posible, reconociendo que los factores externos que escapan al control de la OMS pueden limitar la capacidad de la Organización para reducir los niveles de riesgo residual a BAJO, utilizando el sistema de clasificación de riesgos de la gestión de riesgos de la OMS.</p> <p><u>Ejemplos de los principales riesgos que afectan sobre todo a este factor clave de éxito:</u></p> <p>Conductas sexuales indebidas, faltas de conducta, bienestar y salud mental del personal.</p> <p>En esta categoría, la OMS ha promulgado una política de tolerancia cero contra los riesgos de explotación, abuso y acoso sexuales, o conductas sexuales indebidas, lo que significa que «el personal y los colaboradores de la OMS no pueden permanecer al margen de incidentes relacionados con conductas sexuales indebidas ni pasarlos por alto. El simple hecho de tener conocimiento de un incidente relacionado con una conducta sexual indebida compromete responsabilidades específicas y acciones significativas por parte del personal, los colaboradores, los directivos y los supervisores de la OMS, en todos los niveles de la Organización. En la OMS tampoco se tolera ninguna forma de represalia contra las víctimas/supervivientes o testigos presenciales que divulguen, denuncien o presenten quejas por conductas sexuales indebidas, o que participen en una investigación de acusaciones de conductas sexuales indebidas realizada bajo la autoridad de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (IOS) de la OMS. La Organización se toma en serio todas las denuncias o preocupaciones planteadas en relación con conductas sexuales indebidas, adoptando medidas con carácter prioritario».¹</p>	

¹ Política contra las Conductas Sexuales Indebidas, marzo de 2023.

CONFORMIDAD E INTEGRIDAD	Mínimo
<p>¿Qué significa?</p> <p>La OMS espera que su personal y las partes interesadas con las que se relaciona «actúen con integridad», lo que significa que deben actuar en el mejor interés de la OMS y la salud de las personas, en consonancia con los valores y el código de conducta de la OMS. En cuanto organización, la OMS se compromete a cumplir sus compromisos y normas internos y externos, que incluyen políticas, reglas, reglamentos y procedimientos internos, acuerdos con donantes o reglamentos internacionales aplicables.</p> <p>Cuando los principios básicos (en negrita) estén en peligro y el nivel de incertidumbre se considere elevado para mantener la conformidad y la integridad, se pondrán en marcha medidas paliativas para equilibrar los resultados esperados y los riesgos, considerando los recursos disponibles.</p> <p>Cuando los principios básicos (en negrita) estén en peligro y el nivel de incertidumbre se considere elevado para alcanzar la conformidad y la integridad, se desarrollarán y aplicarán inmediatamente medidas de mitigación y, cuando sea necesario, se buscarán recursos adicionales para apoyar los esfuerzos de mitigación.</p> <p>Los riesgos que afectan a este factor clave de éxito tendrán que reducirse al nivel más bajo que sea razonablemente posible, reconociendo que los factores externos que escapan al control de la OMS pueden limitar la capacidad de la Organización para reducir los niveles de riesgo residual a BAJO, utilizando el sistema de clasificación de riesgos de la gestión de riesgos de la OMS.</p> <p><u>Ejemplos de los principales riesgos que afectan sobre todo a este factor clave de éxito:</u></p> <p>Fraude y corrupción, violaciones de la protección de datos</p> <p>En esta categoría, la OMS ha promulgado una política de tolerancia cero contra el fraude y la corrupción, lo que significa «que mantiene una posición clara y firme de respuesta a todos los casos detectados de esas prácticas. Esto incluye la adopción de medidas oportunas frente a casos demostrados de prácticas fraudulentas y corruptas, tales como medidas disciplinarias, recuperación de fondos, terminación de relaciones contractuales, remisión a las autoridades policiales, administrativas y judiciales nacionales, inhabilitación y otros mecanismos compensatorios o sancionadores, según lo considere pertinente y aplicable la OMS.»¹</p>	
CONTINUIDAD DE LAS OPERACIONES Y EXCELENCIA OPERACIONAL	Prudente
<p>La OMS reconoce que el cumplimiento satisfactorio de su misión depende de su capacidad para garantizar su libertad de acción, asegurar la continuidad de las operaciones de sus sistemas y funciones esenciales, así como prestar servicios administrativos de manera eficaz para posibilitar sus actividades.</p> <p>Cuando los principios básicos (en negrita) estén en peligro y el nivel de incertidumbre se considere elevado para mantener la continuidad de las operaciones y la excelencia operacional, se pondrán en marcha medidas paliativas para equilibrar los resultados esperados y los riesgos, considerando los recursos disponibles.</p> <p>Por lo tanto, se tolerarán unos riesgos residuales MODERADOS cuando, debido a la disponibilidad de recursos económicos, no puedan aplicarse medidas de mitigación para reducir el riesgo.</p> <p><u>Ejemplos de los principales riesgos que afectan sobre todo a este factor clave de éxito:</u></p> <p>Violación de la ciberseguridad, interrupción de los servicios institucionales (incluidos incidentes de seguridad), fallida optimización institucional en el sistema de planificación de los recursos institucionales.</p>	

¹ Política de la OMS sobre Prevención, Detección y Respuesta al Fraude y la Corrupción, 2022.

Aplicación

Para los principales riesgos, el Comité Mundial de Gestión de Riesgos de la OMS ha establecido objetivos de nivel de riesgo en aplicación de la declaración sobre el riesgo asumible, que se supervisan periódicamente para informar de los casos en que los niveles efectivos de riesgo hayan superado los niveles de aceptabilidad. En el apéndice se establecen los objetivos de nivel de riesgo fijados por el Comité Mundial de Gestión de Riesgos para 2023.

En el caso de los programas y proyectos, la aplicación de la declaración sobre el riesgo asumible requerirá que el personal directivo superior defina objetivos de nivel de riesgo durante sus fases de planificación para indicar el alcance necesario de la mitigación durante la ejecución.

En una crisis sanitaria, la expectativa de los Estados Miembros y otras partes interesadas importantes es que la OMS despliegue inmediatamente sus recursos para prestar el apoyo necesario a los países en forma de operaciones de respuesta de emergencia. La rapidez con que se espera que la OMS cumpla su misión entraña una **mayor complejidad** y un **entorno intrínsecamente más arriesgado**, en el que es difícil mantener el mismo nivel de aceptación del riesgo, en comparación con la prestación de servicios en entornos estables.

Por ello, la OMS suele estar dispuesta a considerar **aceptar un mayor nivel de riesgo durante una emergencia sanitaria**. Cuando se prestan servicios sanitarios durante una emergencia sanitaria clasificada, los niveles de aceptabilidad del riesgo pueden ser más altos que los establecidos para entornos estables y que no son de emergencia.

En situaciones de emergencia, el personal directivo superior¹ de los tres niveles de la Organización, cuando proceda, **define de manera conjunta los niveles de aceptabilidad del riesgo, por adelantado** (por ejemplo, al inicio de una emergencia clasificada) y documenta por qué no pueden mantenerse los niveles de aceptabilidad del riesgo definidos para situaciones que no sean de emergencia. Una vez que los niveles de aceptabilidad del riesgo son aprobados por la Dirección general,² los oficiales designados a cargo de la supervisión operacional de una respuesta de emergencia clasificada se aseguran de que en los planes operacionales y la ejecución de la respuesta concreta comprendan las medidas de mitigación adecuadas. Todas las medidas de mitigación incluidas en las actividades que contribuyen a estas respuestas de emergencia deben ser coherentes con el nivel de aceptabilidad del riesgo acordado y los correspondientes objetivos de nivel de riesgo establecidos.

No obstante, tanto en la fase aguda de una emergencia o crisis como cuando se prolonguen, se mantendrán y respetarán las políticas de tolerancia cero promulgadas a nivel de la Organización, a menos que la Dirección general autorice otra cosa.

Actualizaciones

La declaración sobre el riesgo asumible de la OMS se revisará y ajustará en función de los cambios que afecten al entorno y los recursos de la OMS.

¹ Siguiendo las delegaciones de atribuciones, funciones y responsabilidades establecidas en el Marco de Respuesta a Emergencias vigente.

² Según lo establecido en el actual Marco de Respuesta a Emergencias.

APÉNDICE

OBJETIVOS DE NIVEL DE RIESGO PARA 2023

Identificación del riesgo	Denominación corta	Principal factor clave de éxito	Aceptabilidad del riesgo	Objetivo de nivel de riesgo
1	Financiación insostenible	Sostenibilidad financiera	Prudente	Moderado
2	Emergencias simultáneas de grado 3	Excelencia técnica	Mínimo	Considerable
3	Vulnerabilidad del funcionamiento de la cadena de suministros	Excelencia operacional	Prudente	Moderado
4	Imposibilidad de interrumpir de la transmisión del poliovirus para finales de 2023	Excelencia técnica	Mínimo	Moderado
5	Ineficacia de la transición relativa a la poliomielitis	Excelencia técnica	Mínimo	Bajo
6	Transformación incompleta	Excelencia técnica	Prudente	Moderado
7	Violación de la ciberseguridad	Excelencia operacional	Prudente	Moderado
8	Interrupción de los servicios institucionales/incidentes de seguridad	Excelencia operacional	Prudente	Moderado
9	Fallida optimización institucional del BMS	Excelencia operacional	Prudente	Moderado
10	Participación inconsistente de los asociados	Alianzas	Prudente	Moderado
11	Cuestionamiento de las hipótesis del PGT	Excelencia técnica	Mínimo	Bajo
12	Incapacidad para medir el impacto	Excelencia técnica	Mínimo	Bajo
13	Explotación, abuso y acoso sexuales, conductas sexuales indebidas	Salud, seguridad y bienestar de las personas	Mínimo	Moderado
14	Peligro de pérdida de calidad y excelencia en la labor normativa de la OMS	Excelencia técnica	Mínimo	Bajo
15	Incapacidad de hacer frente a campañas de desinformación y mala información	Alianzas	Prudente	Moderado
16	Fraude y corrupción	Conformidad e integridad	Mínimo	Moderado
17	Bienestar y salud mental del personal	Salud, seguridad y bienestar de las personas	Mínimo	Bajo
18	Violación de la protección de datos y las políticas	Conformidad e integridad	Mínimo	Bajo

= = =