



---

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

### **Informe de la Secretaría**

1. Como pidieron los miembros del Comité de Programa, Presupuesto y Administración, en el presente documento se exponen las medidas que habrá que adoptar para garantizar la aplicación plena de las recomendaciones hechas en los informes del Comisario de Cuentas y del Auditor Interno.<sup>1</sup> El Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión se reúne periódicamente con los auditores y examina con la Secretaría las medidas adoptadas en respuesta a las recomendaciones de auditoría. Se ha manifestado preocupación por el tiempo que se tarda en aplicar todas las recomendaciones. Asimismo, se ha señalado que se pueden hacer observaciones de auditoría similares en diversas oficinas de la OMS, indicio de posibles deficiencias recurrentes en los mecanismos de control. Es el caso de las recomendaciones sobre la aplicación correcta de los procedimientos en vigor para los contratos con terceros y sobre los procedimientos que rigen los pagos a asociados encargados de la ejecución en virtud de una cooperación económica directa.

2. Las recomendaciones de auditoría (tanto del Comisario de Cuentas como del Auditor Interno) pueden agruparse en dos grandes categorías:

- La identificación de políticas o procedimientos que los auditores creen que es necesario modificar o reforzar para reducir el riesgo de errores o fraudes, o para fomentar una mayor eficiencia.
- La identificación de situaciones de incumplimiento de las políticas y procedimientos existentes.

### **POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS QUE NECESITAN MODIFICACIONES**

3. Un ejemplo de recomendación de la primera categoría se refiere a la aplicación en la OMS de un sistema de gestión de riesgos corporativos que permita a la Organización adoptar un planteamiento sistemático para identificar y gestionar riesgos importantes.<sup>2</sup> Esta recomendación ha generado una

---

<sup>1</sup> Para más información acerca de la aplicación de cada recomendación, véanse los documentos A65/32 y A65/33.

<sup>2</sup> Véase el documento A60/34.

serie de medidas, una de las cuales fue la puesta en marcha de un proceso de identificación y gestión sistemática de los riesgos administrativos y financieros.

4. Como ha observado el Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión, en fechas más recientes se han hecho progresos en la aplicación de un proceso de identificación de grandes riesgos.<sup>1</sup> Ello ha implicado también un seguimiento regular por el equipo de la alta gestión de la Secretaría, que ha supervisado un cambio del centro de atención de este proceso, que ha dejado de ser puramente administrativo para ampliarse hasta abarcar la gestión de los riesgos en toda la Organización. A continuación se exponen otros ejemplos de progresos realizados en la aplicación de recomendaciones que implican modificaciones de políticas o procedimientos.

### **Viajes**

5. Hacia finales de 2011 se acordó y aplicó una serie de cambios de políticas en respuesta a las recomendaciones hechas por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna. Dichos cambios consistieron en aclarar los detalles de los derechos de quienes no son funcionarios a que se les reembolsen de gastos de viaje y en reforzar los procedimientos relacionados con la validación de los gastos de viaje; asimismo, se reforzó la responsabilidad de los gestores con respecto a la aprobación de los viajes. Además, el personal implicado en la administración de los viajes ha recibido más capacitación para garantizar que entiendan bien los procedimientos.

### **Cuentas personales y anticipos de sueldo**

6. Se han detectado algunas deficiencias en los mecanismos de control y se han tomado medidas para garantizar que todos los anticipos sean bien controlados y supervisados. Se han aclarado y reforzado las responsabilidades y la rendición de cuentas en relación con la aprobación de los anticipos.

## **INCUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS EXISTENTES**

7. Entre los ejemplos de la segunda categoría, es decir el incumplimiento de los procedimientos, se encuentran informes de auditoría recientes sobre las operaciones en las oficinas regionales y los países que señalan problemas con el cumplimiento de los procedimientos de adquisición, gestión de los recursos humanos, planificación y gestión de las cuentas bancarias locales.

8. Para dar respuesta a estos problemas se ha emprendido una gran iniciativa de reorganización del marco de control interno de la OMS. La Organización dispone de numerosos controles internos, pero algunos han quedado desfasados tras los cambios organizativos. Además, los sistemas de control introducidos con la transición al Sistema Mundial de Gestión no siempre funcionan eficazmente. Así ocurre con la verificación automática que sustituyó las comprobaciones manuales diseñada para aumentar la eficiencia. En la práctica, el desempeño se ha visto afectado, bien por desconocimiento de los usuarios, o bien porque las comprobaciones del cumplimiento no han sido suficientes. Estos problemas se han puesto de relieve en auditorías recientes.

9. La Secretaría ha adoptado varias medidas para completar una actualización integral de su marco de control interno, tal como se describe a continuación.

---

<sup>1</sup> Véase el documento EBPBAC15/4.

- 
- a)* Los manuales de la OMS se han revisado y actualizado completamente y se encuentran disponibles en versión íntegra en la Intranet de la OMS, con vínculos que dan acceso a los procedimientos y a la documentación complementaria.
- b)* Se ha creado una plantilla nueva para todos los procedimientos internos de gestión y administrativos en la que se definen los puntos de control clave y la cual permite delimitar claramente las responsabilidades del personal involucrado en cada procedimiento.
- c)* Se han identificado los procesos prioritarios y se están actualizando los procedimientos pertinentes con ayuda de la plantilla mencionada. Se han finalizado algunas partes, como, por ejemplo, los procedimientos relacionados con los viajes y los gastos de representación. Se prevé que la actualización de todos los procesos prioritarios esté lista a finales de junio de 2012.
- d)* Se ha preparado un «tablero de mandos para la gestión» que contiene los indicadores fundamentales del desempeño con respecto a procesos prioritarios y a algunos procedimientos administrativos, lo que permite que los gestores comprueben de manera sistemática y uniforme si se están observando los procedimientos. Este tablero estará vinculado con el Sistema Mundial de Gestión y estará en funcionamiento en todas las oficinas a finales de 2012. A partir de entonces será también un instrumento para mejorar la rendición de cuentas en materia de gestión.
10. Se necesitan más capacitación y más inversiones en instrumentos de notificación para que todo el personal comprenda bien sus responsabilidades. Los trabajos en esta materia continuarán a lo largo de 2012. El objetivo final es que todos los directivos de alto nivel puedan certificar que se han seguido correctamente todos los controles y procedimientos, lo cual permitirá que el Director General emita cada año certificados a nivel de toda la institución mediante un «estado de control interno».
11. Se prevé que con este proyecto se cumplan una serie de recomendaciones de auditoría acerca de los controles y los procedimientos; el Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión también seguirá de cerca los progresos realizados en la aplicación de este nuevo marco de control, que representa asimismo un importante elemento de las reformas de la gestión que ha emprendido la Organización.
12. En este proceso están implicadas todas las oficinas de la OMS, y algunas ya han puesto en práctica comprobaciones y controles adicionales en relación con deficiencias concretas detectadas en los países. Por ejemplo, la Oficina Regional para Europa ha implantado una aprobación centralizada de todos los contratos de más de US\$ 15 000, además del proceso administrativo de aprobación ya existente. La Oficina Regional para el Pacífico Occidental ha puesto en práctica un control similar y ha realizado recientemente actividades de capacitación para concienciar a los jefes de las oficinas en los países de sus responsabilidades en materia de gestión financiera. Todas las regiones han hecho esfuerzos para subsanar las deficiencias de la gestión de la cuenta de adelantos en los países, tales como la organización de actividades de capacitación. Las oficinas regionales están prestando un apoyo adicional en esta esfera; la Oficina Regional para Asia Sudoriental, por ejemplo, ha lanzado una nueva iniciativa de capacitación acerca de procesos fundamentales. Todos estos esfuerzos se unirán al marco de control, garantizando así la homogeneidad en la aplicación de controles en toda la Organización y una rendición de cuentas clara en relación con las responsabilidades en materia de gestión financiera.
13. En algunas auditorías se han hecho recomendaciones de largo alcance cuya aplicación resulta compleja e implica importantes cambios de política o grandes repercusiones en los recursos, como, por ejemplo, el informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna sobre la gestión de la Caja del Seguro de Enfermedad del Personal o la gestión de las pólizas de seguros de la OMS.

14. Con respecto a la Caja del Seguro de Enfermedad del Personal, en 2011 se finalizó una iniciativa para proyectar y aprobar una nueva estructura de gobernanza. La nueva estructura garantizará una supervisión financiera y administrativa más frecuente y sólida del plan de seguro de enfermedad que incluirá el asesoramiento de expertos externos. Dada la magnitud prevista del pasivo futuro de la OMS por la prestación de atención sanitaria a sus funcionarios, jubilados y familiares a cargo, así como el aumento de los costos de la atención sanitaria, la implantación de esta nueva estructura es un componente importante del bienestar del personal y de la estabilidad financiera de la Organización a largo plazo.

15. En respuesta a las recomendaciones de auditoría acerca de las pólizas de seguros de la OMS para personal, responsabilidades relacionadas con contratistas, edificios, viajes y vehículos, así como de la cobertura de seguro contra consecuencias catastróficas de actos dolosos, la Organización ha iniciado el proceso de reevaluación de los riesgos en cuestión y la reestructuración de los seguros apropiados. Este proceso se ha completado en lo que se refiere a los riesgos y a los seguros de contratistas, asesores temporales, voluntarios y representantes de los órganos deliberantes. En lo que se refiere al personal, el proyecto está detenido en espera del desenlace del proceso de reforma de la OMS, dado que la modificación de los tipos de contratos y de los derechos del personal podría afectar a los pasivos que la Organización ha de financiar.

16. El último informe del Comisario de Cuentas,<sup>1</sup> presentado como parte de las auditorías realizadas durante el bienio 2010-2011, planteó una serie de cuestiones. Algunas de ellas se han resuelto, y otras requieren un seguimiento ulterior. Además, el Comisario de Cuentas ha finalizado una serie de exámenes pormenorizados de algunas oficinas regionales (para Asia Sudoriental, Europa y el Mediterráneo Oriental) o de temas concretos, como la evaluación de la aplicación del Sistema Mundial de Gestión).

17. El examen del desempeño del Sistema Mundial de Gestión contenía una serie de observaciones sobre la historia de su aplicación y recomendaciones con respecto a: *i*) algunos de los módulos aplicados y *ii*) la gobernanza tanto del Sistema como de los procesos informáticos. Estas últimas recomendaciones servirán para mejorar la eficacia de los trabajos relacionados con la primera actualización del Sistema Mundial de Gestión. Se están estudiando la mayoría de las observaciones sobre módulos específicos, y a continuación se comentan varias recomendaciones.

### **E-impres (sistema de gestión financiera en los países)**

18. Considerando los muchos sistemas locales distintos que había que tener en cuenta, así como las infraestructuras y la complejidad de los sistemas bancarios locales, ha sido necesario aplicar una solución adaptada para la gestión financiera en los países. No obstante, este sistema se ha integrado plenamente en el Sistema Mundial de Gestión, de modo que la Organización dispone por vez primera de una visión y de registros actualizados de los gastos en los países.

19. El Comisario de Cuentas ha señalado acertadamente que en las oficinas muy pequeñas se corre el riesgo de que la misma persona participe en múltiples procesos, debilitándose así el control financiero. La Organización está tratando de reforzar su capacidad administrativa y financiera en los países, pero, cuando no se pueda aumentar la dotación de personal, la oficina regional correspondiente efectuará comprobaciones adicionales. Además se están introduciendo otras mejoras del sistema y de

---

<sup>1</sup> Documento A65/32.

la presentación de informes en relación con e-imprest, a fin de mejorar el control general de este proceso.

### **Gestión del programa**

20. Aunque la Secretaría está de acuerdo con la mayoría de las observaciones del Comisario de Cuentas, no respalda la recomendación de que se integren en el Sistema Mundial de Gestión todas las normas de gestión. Es necesaria una cierta flexibilidad que tenga en cuenta las realidades operacionales; la obligatoriedad de la incorporación al Sistema Mundial de Gestión de todo el sistema de requisitos retrasaría la ejecución puntual del programa.

### **CONCLUSIÓN**

21. En general, el informe del Comisario de Cuentas contiene muchas recomendaciones valiosas que se incorporarán a la planificación de la actualización del Sistema Mundial de Gestión, cuya puesta en marcha está prevista para mediados de 2013. El informe del Comisario de Cuentas contiene asimismo otras recomendaciones acerca de los estados de cuentas sobre el ejercicio 2010-2011, que serán examinadas minuciosamente por el nuevo Comisario de Cuentas (la Presidenta de la Comisión de Auditoría de Filipinas), y aplicadas según proceda.

### **INTERVENCIÓN DEL COMITÉ DE PROGRAMA, PRESUPUESTO Y ADMINISTRACIÓN**

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

= = =