

# **168ª SESSÃO DO COMITÊ EXECUTIVO**

*Sessão virtual, 21 a 25 de junho de 2021*

---

*Tema 5.2 da agenda provisória*

OD362  
31 de maio de 2021  
Original: inglês

## **RELATÓRIO FINANCEIRO DO DIRETOR E RELATÓRIO DO AUDITOR EXTERNO**

**1º DE JANEIRO 2020 – 31 DE DEZEMBRO 2020**

---

# RELATÓRIO FINANCEIRO DO DIRETOR e RELATÓRIO DO AUDITOR EXTERNO

1º de janeiro de 2020 a 31 de dezembro de 2020

**OPAS**



Organização  
Pan-Americana  
da Saúde



Organização  
Mundial da Saúde  
Américas

**RELATÓRIO  
FINANCEIRO  
DO  
DIRETOR  
e**

**RELATÓRIO  
DO AUDITOR  
EXTERNO**

**1º de janeiro de 2020 a 31 de dezembro de 2020**

**Washington, D.C., 2020**

Relatório Financeiro do Diretor e Relatório do Auditor Externo. 1º de janeiro de 2020 a 31 de dezembro de 2020.  
(Documento oficial: 362)

© **Organização Pan-Americana da Saúde, 2021**

ISBN: 978-92-75-72398-2 (pdf)

Alguns direitos reservados. Esta obra está disponível nos termos da licença Atribuição-NãoComercial-Compartilhada 3.0 IGO de Creative Commons; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/deed.pt>.



De acordo com os termos desta licença, esta obra pode ser copiada, redistribuída e adaptada para fins não comerciais, desde que a nova obra seja publicada com a mesma licença Creative Commons, ou equivalente, e com a referência bibliográfica adequada, como indicado abaixo. Em nenhuma circunstância deve-se dar a entender que a Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) endossa uma determinada organização, produto ou serviço. O uso do logotipo da OPAS não é autorizado.

**Adaptação:** No caso de adaptação desta obra, o seguinte termo de isenção de responsabilidade deve ser adicionado à referência bibliográfica sugerida: “Esta é uma adaptação de uma obra original da Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS). As perspectivas e opiniões expressadas na adaptação são de responsabilidade exclusiva do(s) autor(es) da adaptação e não têm o endosso da OPAS”.

**Tradução:** No caso de tradução desta obra, o seguinte termo de isenção de responsabilidade deve ser adicionado à referência bibliográfica sugerida: “Esta tradução não foi elaborada pela Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS). A OPAS não é responsável pelo conteúdo ou rigor desta tradução”.

**Referência bibliográfica sugerida.** *Relatório Financeiro do Diretor e Relatório do Auditor Externo. 1º de janeiro de 2020 a 31 de dezembro de 2020.* (Documento oficial: 362). Washington, D.C.: Organização Pan-Americana da Saúde; 2021. Licença: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.  
<https://doi.org/10.37774/9789275723982>.

**Dados da catalogação na fonte (CIP).** Os dados da CIP estão disponíveis em <http://iris.paho.org>.

**Vendas, direitos e licenças.** Para adquirir publicações da OPAS, escrever a [sales@paho.org](mailto:sales@paho.org). Para solicitar uso comercial e indagar sobre direitos e licenças, acesse <http://www.paho.org/permissions>.

**Materiais de terceiros.** Para a utilização de materiais nesta obra atribuídos a terceiros, como tabelas, figuras ou imagens, cabe ao usuário a responsabilidade de determinar a necessidade de autorização e de obtê-la devidamente do titular dos direitos autorais. O risco de indenização decorrente do uso irregular de qualquer material ou componente da autoria de terceiros recai exclusivamente sobre o usuário.

**Termo geral de isenção de responsabilidade.** As denominações utilizadas e a maneira de apresentar o material nesta publicação não manifestam nenhuma opinião por parte da OPAS com respeito ao estatuto jurídico de qualquer país, território, cidade ou área, ou de suas autoridades, nem tampouco à demarcação de suas fronteiras ou limites. As linhas pontilhadas e tracejadas nos mapas representam as fronteiras aproximadas para as quais pode ainda não haver acordo definitivo.

A menção a determinadas empresas ou a produtos de certos fabricantes não implica que sejam endossados ou recomendados pela OPAS em detrimento de outros de natureza semelhante não mencionados. Salvo erros ou omissões, os nomes de produtos patenteados são redigidos com a inicial maiúscula.

A OPAS adotou todas as precauções razoáveis para verificar as informações constantes desta publicação. No entanto, o material publicado está sendo distribuído sem nenhum tipo de garantia, seja expressa ou implícita. A responsabilidade pela interpretação e uso do material recai sobre o leitor. Em nenhum caso a OPAS será responsável por prejuízos decorrentes de sua utilização.

FRM/2021

## SUMÁRIO

<b>COMENTÁRIOS DA DIRETORA</b>	<b>1</b>
--------------------------------	----------

---

### **RELATÓRIO FINANCEIRO E DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS AUDITADAS**

---

Certificação das demonstrações financeiras referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020	10
Declaração sobre controle interno	11
Relatório do Auditor Externo	19

---

### **DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**

---

Demonstração da situação financeira	21
Demonstração do desempenho financeiro	22
Demonstração das mutações do ativo líquido	23
Demonstração dos fluxos de caixa	24
Comparação dos montantes orçados e efetivos	25
Notas às demonstrações financeiras	27

---

<b>RELATÓRIO DO AUDITOR EXTERNO</b>	<b>71</b>
-------------------------------------	-----------

---

### **ANEXO NÃO AUDITADO**

---

Informações segmentadas sobre a demonstração do desempenho financeiro	1
Contribuições fixas	6
Mecanismos de compras	7
Contribuições voluntárias	12
Escritório Regional para as Américas (AMRO), Organização Mundial da Saúde	32
Outros centros	33

---

O Anexo não Auditado referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020 pode ser consultado no portal dos Órgãos Diretores, em <https://www.paho.org/pt/documentos/ce168od362-anexo-nao-auditado-do-relatorio-financeiro-do-diretor-correspondente-2020>.



## COMENTÁRIOS DA DIRETORA



Em conformidade com o parágrafo 14.9 do Regulamento Financeiro da Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS), tenho a honra de apresentar o Relatório Financeiro da Organização Pan-Americana da Saúde referente ao período de apresentação de informações financeiras de 1º de janeiro de 2020 a 31 de dezembro de 2020.

As demonstrações financeiras e as notas às demonstrações financeiras foram preparadas em conformidade com as Normas Internacionais de Contabilidade do Setor Público (IPSAS) e o Regulamento Financeiro e as Regras Financeiras da OPAS.

Embora a OPAS tenha adotado um período de apresentação de informações financeiras anual conforme o estipulado no parágrafo 2.2 do Regulamento Financeiro, o período orçamentário continuar a ser um biênio (parágrafo 2.1 do Regulamento Financeiro). Portanto, para fins de comparação entre os montantes efetivos e os montantes orçados nos Comentários da Diretora, os montantes do orçamento anual representam a metade do Orçamento por Programas 2020-2021 bienal como uma aproximação dos montantes orçamentários anuais.

### 1. Principais conquistas técnicas de 2020

Em 2020, a OPAS continuou a ser uma **voz que representa a autoridade em termos de saúde na Região, oferecendo orientação política, estratégica e técnica** para responder à pandemia da COVID-19 entre os mais altos níveis de governo, agentes não estatais e a ONU e os Sistemas Interamericanos. Em linha com seus princípios de **solidariedade e equidade**, a OPAS instou pela unidade ao abordar o impacto da pandemia e ao oferecer acesso equitativo às ferramentas de resposta à COVID-19, ao mesmo tempo em que defendeu a continuidade dos serviços de saúde essenciais para salvar vidas e mitigar os efeitos devastadores da pandemia sobre as conquistas obtidas a duras penas na saúde pública regional. A pandemia chamou a atenção para a necessidade de esforços acelerados, orientados por dados de qualidade, para reorganizar e ampliar a prestação de serviços de saúde para fazer face às necessidades impostas pelos casos de COVID-19, incluído o atendimento intensivo, enquanto se mantinham os **serviços essenciais de saúde** em áreas como o diagnóstico e tratamento do câncer, a saúde mental, outras doenças não transmissíveis e as imunizações. Por meio de cooperação técnica, a OPAS continua a ser um **catalisador** para melhorar a saúde e o bem-estar dos povos das Américas em colaboração com os Estados Membros e com os parceiros.

Em 2020, foram obtidos avanços importantes rumo ao cumprimento das metas estabelecidas no Plano Estratégico da OPAS 2020-25 e dos compromissos da Agenda de Saúde Sustentável para as Américas 2018-2030 e da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável (ODS), com destaque para:

- Com o apoio da OPAS, houve um aumento significativo da **capacidade hospitalar e de terapia intensiva** durante a resposta à COVID-19 na maioria dos países. Um estudo em quatro países constatou que houve um aumento médio de 156% no número de leitos das unidades de terapia intensiva (UTI) entre março de 2020 e janeiro de 2021. Embora muitos países tenham atingido um ponto de ruptura na taxa de ocupação hospitalar (no limite de 80% ou mais) devido ao aumento da demanda para pacientes de COVID-19, sem esses esforços acelerados, muito mais mortes teriam

ocorrido. O uso de abordagens inovadoras como a **telemedicina fortaleceu o primeiro nível da atenção**, e houve uma melhoria da coordenação e **integração dos serviços de saúde**.

- A OPAS prestou apoio e assessoria aos Estados Membros na preparação para as **vacinas contra a COVID-19** por meio do mecanismo do COVAX, em conjunto com a Aliança Gavi e o UNICEF. A OPAS também apoiou as negociações sobre vacinas a fim de manter a oferta a preços previamente negociados ou melhores até pelo menos 2021, em vista do grave impacto econômico da pandemia. Isso envolveu, entre outras, a **vacina pneumocócica conjugada (VPC)**, a **vacina contra o papilomavírus humano (HPV)** e a **vacina contra o rotavírus**.
- A OPAS possibilitou uma ampliação do acesso a **provisões essenciais de saúde** para a COVID-19 por meio do trabalho de defesa, coordenação e negociação no âmbito dos principais mecanismos mundiais, como o consórcio global de provisões para a COVID-19 e os três pilares do ACT A (vacinas, diagnósticos e terapêuticas). Além disso, manteve representações formais no consórcio e em cada pilar. Os Estados Membros investiram recursos significativos na melhoria do acesso a medicamentos e dispositivos médicos (incluídos os diagnósticos) para prevenir, tratar e diagnosticar a COVID-19. A OPAS ofereceu orientações cruciais por meio da lista de dispositivos médicos essenciais e da lista de medicamentos essenciais para o tratamento intensivo da COVID-19.
- Com a orientação técnica da OPAS, 23 países aumentaram as capacidades para responder a sobrecargas mediante a implantação de 171 **Equipes Médicas de Emergência (EMEs)** nacionais e da seleção e criação de 198 locais de atendimento médico alternativo para a COVID-19. Trinta e dois países formularam **planos de preparação e resposta à COVID-19**; 35 países e territórios melhoraram a capacidade de **diagnóstico** molecular da COVID-19; e a capacidade de **prevenção e controle de infecções (PCI)** foi reforçada em todos os países, com 33 países e territórios tendo informado que contavam com um programa nacional de PCI e normas de água e saneamento (**WASH**) nas unidades de saúde. Vinte e um países incorporaram a COVID-19 aos seus sistemas de vigilância de rotina de doenças respiratórias agudas graves e doenças semelhantes à gripe.
- Os países avançaram na implementação do *Plano de ação sobre recursos humanos para o acesso universal à saúde e a cobertura universal de saúde 2018-2023* (CD56/10, Rev. 1), ajudando a fazer face à considerável necessidade de uma força de trabalho em saúde maior e mais qualificada, bem como a remediar as desigualdades na distribuição dessa força de trabalho, gravemente agravada pela pandemia de COVID-19. Durante o ano de 2020, foram desenvolvidas ferramentas para a capacidade de planejamento da força de trabalho visando a resposta a sobrecargas causadas pela COVID-19. A análise da força de trabalho da saúde no contexto da COVID-19 em 12 países do Caribe e estudos de caso em Belize, Granada e Jamaica destacou as necessidades para essa resposta. O **Campus Virtual de Saúde Pública da OPAS** se tornou uma plataforma vital para a capacitação contínua e o intercâmbio de informações para os profissionais de saúde.
- A **parceria renovada com a Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL)** facilitou a análise e a defesa de políticas para controlar e mitigar os efeitos da pandemia, buscando a reabertura com segurança e a reconstrução sustentável e inclusiva. Um produto fundamental dessa parceria foi o relatório conjunto publicado em julho de 2020 pela CEPAL e pela OPAS, que documentou por que as economias da Região só conseguirão ser reativadas se a curva de contágio da pandemia de COVID-19 for achatada.
- Em 2020, o **Fundo Estratégico da OPAS** ajudou os Estados Membros a comprar US\$ 186 milhões em medicamentos, provisões e testes diagnósticos em 23 áreas e serviços terapêuticos, apoiando o tratamento e diagnóstico de mais de 18,8 milhões de pessoas (um aumento de cerca de 83% em relação a 2019). A pandemia serviu como oportunidade para chamar a atenção e melhorar as **funções essenciais de saúde pública**, sobretudo as relacionadas com a preparação e resposta a emergências e com o investimento em sistemas de saúde resilientes. À luz dos desafios éticos para a resposta da saúde pública, a OPAS ofereceu cooperação técnica para a incorporação da **ética à resposta à pandemia**, passando pela vigilância, definição de prioridades no caso de recursos escassos para tratamento intensivo e o uso de intervenções não comprovadas para a COVID-19 fora do ambiente da pesquisa.

- Além da resposta à pandemia de COVID-19, a cooperação técnica da OPAS apoiou 13 países e territórios na realização de operações **que salvaram vidas** durante o curso de emergências de saúde concorrentes sem classificação. Todos os 139 eventos relatados por 49 países e territórios em 2020 tiveram uma avaliação de risco concluída em até 72 horas após a detecção. A Região demonstrou capacidade substancial para detectar e informar casos de COVID-19, com uma média de 0,6 dia entre o momento em que o primeiro caso da doença foi detectado e o momento em que foi informado ao **Sistema de Gerenciamento de Eventos** (o intervalo era de 0 a 2 dias).
- A OPAS continuou a apoiar os países na implementação da iniciativa **Hospitais Inteligentes**, apesar das restrições e limitações causadas pela COVID-19. Vinte unidades de saúde mais seguras e mais verdes agora estão oferecendo atenção à saúde em sete países do Caribe, com a finalização da modernização do Hospital Portsmouth na Dominica e do Centro de Saúde Richfond em Santa Lúcia. Em 2020, Santa Lúcia se tornou o primeiro dos sete países a concluir a modernização planejada de todas as 15 unidades no âmbito do projeto.
- Houve um progresso contínuo na implementação da **Iniciativa para a Eliminação das Doenças Transmissíveis**. A OPAS organizou uma missão para certificar a eliminação da **malária** em El Salvador, outro marco que deverá ter um efeito catalisador para o progresso nos países vizinhos. Dois anos se passaram sem transmissão da malária em Belize, o que posiciona o país como candidato à certificação como livre dessa doença em 2022. Todos os 19 países em que a malária é endêmica continuaram a implementar ações para assegurar o diagnóstico e tratamento precoces dos casos da doença. Obtiveram-se avanços no âmbito da campanha de administração em massa de medicamentos no período 2020-2021 para eliminar a **filariose** na Guiana. A Colômbia conseguiu avançar no controle do vetor da **doença de Chagas** em 23 municípios. Apesar de epidemias explosivas de **dengue** em vários países, foi mantida a meta regional de menos de 0,05% de casos fatais.
- A OPAS também contribuiu para a manutenção dos serviços de **prevenção e controle do HIV** no Haiti, onde o número de centros de PrEP para a prevenção do HIV aumentou de sete para trinta e um, e onde foi lançado um sistema nacional de vigilância da resistência aos medicamentos contra o HIV com o apoio do Centro Colaborador da OMS da Martinica. Em breve, a Dominica deve ser validada como tendo eliminado a transmissão materno-infantil (**TMI**) do HIV e da sífilis congênita.
- O número de casos confirmados de **sarampo** na Região caiu de 21.674 casos em quatorze países em 2019 para 8.720 casos em nove países em 2020. Isso foi conseguido graças ao trabalho com as autoridades nacionais que prestam cooperação técnica para aumentar a imunização nesses países.
- Em linha com o *Plano de ação para a resistência antimicrobiana* da OPAS (CD54/12, Rev. 1), quatro países finalizaram a implementação de seus primeiros **planos de ação nacionais quinquenais para a resistência antimicrobiana** e estão avançando com apoio da OPAS para implementar um segundo plano quinquenal, com um enfoque mais abrangente de “Uma Saúde” que incorpora o meio ambiente, além da agricultura e da saúde animal.
- A OPAS gerou novos dados, conhecimentos e orientações sobre as **DNTs e a saúde mental e a COVID-19**, incluídas a modelagem da proporção de pessoas com condições subjacentes em risco de contrair a COVID-19 e orientações para a população e os profissionais de saúde sobre a redução do risco de COVID-19 em pessoas que vivem com uma DNT. Em Trinidad e Tobago, a iniciativa ampliou de cinco para trinta e cinco os locais de implementação e aumentou a cobertura populacional de 150 mil para mais de 500 mil pessoas. No caso do câncer infantil, o Peru aprovou uma lei para assegurar o acesso a serviços gratuitos de diagnóstico e tratamento. A OPAS também promoveu um diálogo intersetorial sobre políticas acerca de soluções inovadoras para enfrentar a violência no contexto da COVID-19, embasado por novas orientações técnicas.
- Trinta e um países já integraram a **saúde mental e a atenção primária à saúde**, em linha com o *Plano de ação sobre Saúde Mental* da OPAS (CD53/8, Rev. 1), o que representa um aumento de 34% desde 2017 e um aumento de 100% desde 2014. Uma estratégia sub-regional na América Central foi aprovada pelo Conselho de Ministros da Saúde da América Central e República Dominicana (COMISCA) com cooperação técnica da OPAS, também em linha com o plano de ação. Ofereceu-se capacitação em saúde mental e apoio psicossocial, e mecanismos de coordenação nessas áreas foram estabelecidos nos países como parte da resposta a emergências.



- Vários Estados Membros formularam **regulamentações mais fortes sobre o controle do tabaco**. Com a nova regulamentação emitida no Paraguai em dezembro de 2020, agora o fumo nos espaços públicos é proibido em todos os países sul-americanos, em conformidade com o artigo 8º da Convenção-Quadro para o Controle do Tabaco da OMS. A Bolívia aprovou uma nova lei abrangente de controle do tabaco em fevereiro de 2020. Além disso, houve avanços no sentido de desestimular o consumo de produtos processados ou ultraprocessados ricos em **açúcar, gordura e sal**. O México se uniu ao Chile, Equador e Peru para implementar a **rotulagem frontal de embalagens**. Em janeiro de 2020, o Peru estabeleceu a indexação automática anual dos impostos sobre cigarros e **bebidas alcoólicas** e, em outubro, Trinidad e Tobago elevou os impostos sobre cigarros, tabaco para fumar e tabaco para cachimbo d'água.
- Por meio do **Fundo Rotativo**, a PANAFTOSA apoiou o fornecimento de imunobiológicos para a raiva canina e humana para programas nacionais contra a raiva: dez países adquiriram mais de 23 milhões de doses da vacina contra a raiva canina para programas de vacinação em massa de cães; nove países adquiriram mais de 94 mil frascos de imunoglobulina para PEP e dez países adquiriram mais de 2,1 milhões de doses da vacina contra a raiva humana para PEP e PrEP.
- Houve um crescente compromisso e consenso político de alto nível nos Estados Membros no sentido de adotar o modelo de **Sistemas de Informação para a Saúde (IS4H)**, em linha com o *Plano de ação para o fortalecimento dos sistemas de informação para a saúde* da OPAS (CD57/9, Rev. 1). Isso ajudou a posicionar os Ministérios da Saúde na vanguarda da transformação digital dos governos. Em estreita coordenação com a OPAS, o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) incorporou formalmente a estrutura IS4H como um critério para a alocação de empréstimos para o setor de saúde. Desde então, investiu e planejou mais de US\$ 681 milhões em onze países para fortalecer os sistemas de informação e a saúde digital. A OPAS também ofereceu capacitação e ampliou suas redes de colaboração para implementar rapidamente ferramentas e cápsulas de conhecimento para equipar as autoridades sanitárias para adaptar e fortalecer seus sistemas de informação durante a atual emergência de saúde pública.
- A OPAS também elaborou e implementou métodos para **monitorar os indicadores do ODS 3 e suas desigualdades** nos níveis regional, sub-regional e nacional, com um painel de controle e uma base de dados com dados pertinentes, bem como o intercâmbio de metodologias para a definição de metas e monitoramento. A OPAS concluiu a publicação da Estrutura de Monitoramento para a Saúde Universal, que permite a análise integrada da implementação de políticas e indicadores de resultados referentes à saúde universal.
- O conhecimento, a base de evidências e a capacidade das autoridades nacionais, legisladores e autoridades de saúde também foram fortalecidos de modo a incorporar a atenção à **equidade, igualdade de gênero e étnica, e direitos humanos** aos programas de saúde pública, incluída a resposta à COVID-19. Documentos de orientação com considerações-chave foram divulgados e usados como ponto de referência pelos países, tratando de assuntos como a integração do gênero na resposta e as necessidades dos **povos indígenas, os afrodescendentes e outros grupos étnicos**. A OPAS também ofereceu espaços seguros para que os **jovens** se manifestassem e discutissem suas dúvidas e preocupações em relação à COVID-19 por meio de encontros semanais de jovens sobre a COVID-19.

Em apoio a essas conquistas e no intuito de avançar em suas prioridades, a OPAS fortaleceu e ampliou **alianças e parcerias estratégicas**, como: a) a iniciativa acima mencionada com a CEPAL; b) o envolvimento com as instituições financeiras internacionais para assegurar o apoio financeiro para a compra de vacinas contra a COVID-19 e outras provisões cruciais de saúde pública para combater a pandemia; c) o diálogo com os mecanismos de integração da Região (como CELAC, CARICOM e PROSUL) para uma resposta alinhada à COVID-19 e d) um memorando de entendimento com a Organização Internacional para as Migrações (OIM) sobre os principais riscos à saúde que afetam as populações migrantes, os quais foram agravados pela pandemia de COVID-19. A OPAS firmou convênios acordos durante esse período com 29 novos parceiros financeiros, representando um grupo diversificado de fundações, instituições públicas de caridade, instituições do meio acadêmico e agências de desenvolvimento.

Em 2020, a OPAS também iniciou um processo para reorientar a cooperação técnica para os Estados Membros a fim de assegurar uma **resposta ágil** nos níveis regional, sub-regional e nacional, no contexto de um ambiente em evolução com mudanças aceleradas pela pandemia de COVID-19. Experiências e lições extraídas no que respeita à **reorganização dos serviços de saúde, colaboração interprogramática e inovações nas modalidades de prestação de serviços** ajudaram a conter em certa medida o impacto da pandemia em alguns países. Essas lições valiosas servirão para orientar as intervenções em 2021 e nos anos seguintes

a fim de aumentar a resiliência dos serviços de saúde e, ao mesmo tempo, continuar a trabalhar lado a lado com os Estados Membros e parceiros para preservar, recuperar e acelerar as conquistas em saúde pública.

Uma revisão mais detalhada das realizações da OPAS pode ser encontrada no Relatório Anual do Diretor: <https://www.paho.org/pt/documentos/cd583-relatorio-anual-do-diretor-da-reparticao-sanitaria-pan-americana-salvar-vidas-e>.

## 2. Receita total

Principais componentes da receita da OPAS <sup>1</sup>	(milhões de dólares)	
	2020	2019
Programa e Orçamento	338.7	284.8
Fundos de compras <sup>2</sup>	936.2	833.7
Contribuições voluntárias nacionais	57.2	57.8
Outros fundos especiais <sup>3</sup>	8.0	17.8
<b>TOTAL</b>	<b>1,340.1</b>	<b>1,194.1</b>

<sup>1</sup> Existem diferenças de apresentação da receita em comparação com a Nota 15 das demonstrações financeiras.

<sup>2</sup> Abrange provisão para contas de cobrança duvidosa de US\$ 6,8 milhões em 2020 e US\$ 6,3 milhões em 2019.

<sup>3</sup> Em 2020, a rubrica Outros fundos especiais abrange o Fundo de Equalização de Impostos (US\$ 8,1 milhões), o PALTEX (-US\$ 0,2 milhão) e o Fundo para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação (US\$ 0,1 milhão). Em 2019, abrange o Fundo de Equalização de Impostos (US\$ 14,9 milhões), o PALTEX (US\$ 2,3 milhões) e o Fundo para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação (US\$ 0,6 milhão).

Detalhe: Receita do Programa e Orçamento	(milhões de dólares)	
	2020	2019
Contribuições fixas <sup>1</sup>	97.2	97.1
Contribuições voluntárias da OPAS	73.9	56.7
Contribuições voluntárias da OMS	104.0	39.0
Outros fundos da OMS <sup>2</sup>	50.2	45.4
Gastos de apoio a programas	16.8	18.8
Receitas diversas <sup>3</sup>	15.7	24.0
Outros <sup>4</sup>	3.8	3.8
<b>TOTAL da receita</b>	<b>338.7</b>	<b>284.8</b>

<sup>1</sup> Exclui o Fundo de Equalização de Impostos.

<sup>2</sup> Em 2020, a rubrica Outros fundos da OMS abrange as contribuições fixas da OMS (US\$ 46,6 milhões) e a conta especial da OMS para gastos com a prestação de serviços (US\$ 3,6 milhões). Em 2019, US\$ 37,9 milhões e US\$ 7,5 milhões, respectivamente.

<sup>3</sup> Em 2020, abrange juros obtidos (US\$ 11,2 milhões), ganhos decorrentes de avaliação (US\$ 4,9 milhões) e outras receitas (-US\$ 0,4 milhão). Em 2019, abrange juros obtidos (US\$ 21,1 milhões) ganhos decorrentes de avaliação (US\$ 3,2 milhões) e outras receitas (-US\$ 0,3 milhão).

<sup>4</sup> Abrange provisão para contas de cobrança duvidosa no total de US\$ 23,4 milhões conforme o parágrafo 13.6 do Regulamento Financeiro, que permite ao Diretor estabelecer uma reserva para contas de cobrança duvidosa quando não há previsão que essas contas sejam liquidadas no prazo de 12 meses da data do relatório financeiro anual e não foi estabelecido um plano de pagamento dessas contas.

## 3. Contribuições fixas da OPAS e receitas diversas orçadas

A receita das contribuições fixas da OPAS no montante de US\$ 97,2 milhões foi registrada na sua totalidade no dia 1º de janeiro de 2020, data em que se tornaram líquidas e exigíveis. Em 2020, a arrecadação das contribuições fixas do ano corrente e de anos anteriores, incluídas as contribuições para o Fundo de Equalização de Impostos, totalizou US\$ 41,9 milhões e US\$ 67,7 milhões, respectivamente. Em 2020, a taxa de arrecadação das contribuições fixas do ano corrente, incluídas as contribuições para o Fundo de Equalização de Impostos, foi 40%, frente a 27% em 2019. Em 2020, a OPAS recebeu pagamentos de contribuições fixas

referentes ao ano corrente e a anos anteriores de 36 Estados Membros. Das contribuições fixas referentes a 2020, 27 Estados Membros pagaram integralmente, quatro fizeram pagamentos parciais e 11 não efetuaram nenhum pagamento.

O total de pagamentos em aberto das contribuições fixas, incluídos os montantes devidos de exercícios financeiros anteriores, caiu de US\$ 88,9 milhões em 31 de dezembro de 2019 para US\$ 84,6 milhões em 31 de dezembro de 2020. Em consequência do atraso no recebimento das contribuições fixas dos Estados Membros, a Organização usou integralmente o saldo de caixa do Fundo de Capital de Giro, bem como um adicional de US\$ 17,0 milhões em recursos de outras fontes internas irrestritas. Assim, a Organização iniciou 2021 com um saldo de recursos seriamente reduzido para executar o Orçamento por Programas 2020-2021 até que os Estados Membros cumpram seus compromissos financeiros com a Organização. A OPAS solicitou formalmente a todos os Estados Membros o pagamento da contribuição fixa corrente e das contribuições em aberto o quanto antes possível ainda em 2021, a fim de aliviar essa situação e assegurar a continuidade das atividades básicas da Organização.

A cada ano, os delegados que comparecem ao Conselho Diretor ou à Conferência Sanitária Pan-Americana examinam minuciosamente as circunstâncias financeiras desses Estados Membros em atraso com as suas contribuições fixas e sujeitos à aplicação do Artigo 6.B da Constituição da OPAS. Em 31 de dezembro de 2020, um Estado Membro e um Membro Associado estavam sujeitos ao Artigo 6.B.

As receitas diversas abrangem as receitas de investimento procedentes dos fundos administrados pela Organização, receitas associadas com carteiras de investimento, o resultado líquido da variação cambial e outras receitas diversas. O total das receitas diversas disponível para o orçamento das contribuições fixas referente a 2020 foi de US\$ 11,0 milhões, decomposto em US\$ 11,2 milhões em receitas de investimentos, -US\$ 0,5 milhão em taxas de administração de investimentos, US\$ 0,2 milhões em ganho cambial líquido e US\$ 0,1 milhão em outras receitas.

#### **4. Fundo de Capital de Giro e empréstimos internos**

Em 31 de dezembro de 2020, o saldo do Fundo de Capital de Giro da Organização era US\$ 28,7 milhões. O Conselho Diretor elevou o nível máximo autorizado do Fundo de US 25,0 milhões para US\$ 50,0 milhões por meio da Resolução CD58.R1. O Fundo de Capital de Giro recebeu US\$ 2,5 milhões do Fundo do Excedente Orçamentário, conforme aprovado na Resolução CD58.R2, e US\$ 1,3 milhão do Fundo do Excedente de Receita.

Devido ao atraso no recebimento das contribuições fixas dos Estados Membros, a Organização usou integralmente o saldo do Fundo de Capital de Giro, bem como um adicional de US\$ 17,0 milhões em recursos de outras fontes internas irrestritas. Assim, a Organização iniciou 2021 com um saldo de recursos seriamente reduzido para executar o Orçamento por Programas 2020-2021 até que os Estados Membros cumpram seus compromissos financeiros com a Organização.

#### **5. Contribuições fixas da OMS e outros fundos da OMS**

Em 2020, a Organização recebeu da OMS quase o dobro do nível de financiamento de 2019, em resposta à pandemia de COVID-19. Em 31 de dezembro de 2020, o total da execução dos recursos da OMS em 2020 chegou a US\$ 154,2 milhões, frente a US\$ 84,4 milhões em 2019, desagregados da seguinte maneira:

- a) US\$ 150,6 milhões da alocação de recursos da Organização Mundial da Saúde (OMS) para apoiar os programas de saúde internacionais estabelecidos pela Assembleia Mundial da Saúde para a Região das Américas. Dos US\$ 150,6 milhões, o Fundo para Emergência da OMS, incluído na alocação de recursos da OMS, executou US\$ 92,3 milhões durante 2020, frente a US\$ 7,5 milhões em 2019.
- b) US\$ 3,6 milhões em gastos de apoio a programas da OMS, frente a US\$ 7,5 milhões em 2019.

## 6. Contribuições voluntárias da OPAS

As contribuições voluntárias da OPAS são administradas por meio 1) do fundo de contribuições voluntárias e 2) do fundo de contribuições voluntárias destinadas à preparação para emergências e assistência em caso de desastres.

Em 2020, o total da receita (executada) da OPAS originária das contribuições voluntárias atingiu US\$ 73,9 milhões, frente a US\$ 56,7 milhões em 2019, um aumento de US\$ 17,2 milhões. As receitas diferidas (não executadas) totalizaram US\$ 176,5 milhões em 31 de dezembro de 2020, frente a US\$ 139,6 milhões em 31 de dezembro de 2019, um aumento de US\$ 36,9 milhões. As receitas diferidas aumentaram no fundo de contribuições voluntárias destinadas à preparação para emergências e assistência em caso de desastres, de US\$ 8,2 milhões em 2019 para US\$ 33,4 milhões em 2020. Contudo, as receitas diferidas no fundo de contribuições voluntárias (não emergenciais) diminuiu ligeiramente, de US\$ 50,2 milhões em 2019 para US\$ 49,8 milhões em 2020.

Em 2020, os maiores doadores das contribuições voluntárias executadas foram: os Estados Unidos da América (US\$ 26,7 milhões), a Comissão Europeia (US\$ 15,8 milhões), o Panamá (US\$ 3,0 milhões), a Espanha (US\$ 2,4 milhões) e a Aliança GAVI (US\$ 2,3 milhões). Os maiores doadores para a preparação para emergências e assistência em caso de desastres foram: os Estados Unidos da América (US\$ 12,0 milhões), a Comissão Europeia (US\$ 9,5 milhões), o Canadá (US\$ 7,8 milhões), o PNUD (US\$ 4,0 milhões) e o Reino Unido (US\$ 3,7 milhões).

## 7. Contribuições voluntárias nacionais

As contribuições voluntárias nacionais são recursos financeiros fornecidos por governos exclusivamente para projetos que beneficiam seus países. Em 2020, a OPAS executou US\$ 57,2 milhões (frente a US\$ 57,8 milhões em 2019) em contribuições dessa espécie, e as receitas diferidas totalizaram US\$ 243,9 milhões (frente a US\$ 210,9 milhões em 2019).

Receita: contribuições voluntárias nacionais	(milhões de dólares)	
	2020	2019
Programa Mais Médicos <sup>1</sup>	(0.3)	2.5
Outros programas no Brasil	33.7	43.3
Outras contribuições voluntárias nacionais	23.8	12.0
<b>TOTAL contribuições voluntárias nacionais</b>	<b>57.2</b>	<b>57.8</b>

<sup>1</sup> Em 2020: o resultado líquido da reavaliação do passivo pendente.

## 8. Compras em nome dos Estados Membros

Por meio de amplos processos de licitação internacional, a OPAS consegue comprar, a preços acessíveis, vacinas, provisões e equipamentos de saúde pública em nome dos Estados Membros e instituições internacionais. Em 2020, o montante total das compras em nome dos Estados Membros subiu para US\$ 936,2 milhões, em comparação com US\$ 833,7 milhões em 2019.

Receita: Atividades de compras em nome dos Estados Membros	(milhões de dólares)	
	2020	2019
Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas	748.6	761.2
Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública	186.0	70.5
Compras reembolsáveis	1.6	2.0
<b>TOTAL</b>	<b>936.2</b>	<b>833.7</b>

**O Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas**, antigamente conhecido como Fundo Rotativo para Compra de Vacinas, foi criado em 1977 para facilitar o acesso oportuno a vacinas de qualidade pelos preços mais baixos possíveis para programas nacionais de vacinação nos Estados Membros. A receita do Fundo Rotativo passou de US\$ 761,2 milhões em 2019 para US\$ 748,6 milhões em 2020, um decréscimo de 1,7%.

Em 2020, 41 países e territórios participaram do Fundo. Os 10 Estados Membros com a maior demanda foram Argentina, Brasil, Peru, Colômbia, Guatemala, Panamá, Costa Rica, El Salvador, Honduras e Equador, totalizando 89% do total das compras de 2020. Apesar dos desafios enfrentados na resposta à pandemia de COVID-19, que impactaram não apenas as atividades de vacinação em nível nacional, mas também a logística internacional, o Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas trabalhou de forma diligente para assegurar a entrega oportuna das vacinas necessárias para os programas de imunização da região. Foram envidados esforços extras por meio da resposta coletiva da OPAS para apoiar a preparação dos países para a introdução antecipada da nova vacina contra a COVID-19 no primeiro semestre de 2021, sem deixar de lado as vacinas necessárias para mitigar os riscos de possíveis surtos de sarampo e febre amarela e as vacinas estratégicas como a da gripe. Foi dada atenção especial também ao Haiti e à Venezuela, em apoio às necessidades de imunização de seus programas nacionais.

**O Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública** foi criado em 1999 para facilitar a compra de medicamentos e provisões de saúde essenciais a fim de torná-los mais acessíveis e melhorar o acesso a saúde de qualidade e reforçar a sustentabilidade dos sistemas de saúde. Até dezembro de 2020, 34 países da América Latina e do Caribe haviam assinado acordos de participação com o Fundo Estratégico.

Em 2020, o Fundo Estratégico possibilitou importantes melhorias no acesso a terapêuticas essenciais, por exemplo, por meio de preços competitivos e acessíveis no âmbito de acordos de longo prazo para tratamentos de alto custo para o câncer de mama e a hipertensão. Além disso, em 2020, as iniciativas estratégicas do programa, como a inclusão de biossimilares e genéricos, reforçaram o impacto em toda a região. Enquanto isso, como parte da resposta à COVID-19, o Fundo Estratégico ajudou a mitigar rupturas cruciais nas cadeias de suprimento da saúde, obtendo mais de US\$ 110 milhões em testes diagnósticos da COVID-19, equipamentos de proteção individual e medicamentos cruciais usados em UTIs para 15 países da região. Cumpre ressaltar que o Fundo Estratégico acompanhou o aumento da demanda, com o valor dos produtos faturados aumentando de US\$ 70,5 milhões em 2019 para US\$ 186 milhões em 2020 em 25 países da Região das Américas. Ao formar parcerias com os Estados Membros como um mecanismo crucial de cooperação técnica para garantir o fornecimento contínuo e eficiente de produtos de saúde a preços acessíveis e com qualidade garantida para doenças transmissíveis e não transmissíveis, o Fundo Estratégico visa dar continuidade ao cumprimento do compromisso da OPAS com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e a busca da saúde para todos.

O uso médio mensal global pelos Estados Membros das linhas de crédito dos fundos rotativos aumentou em US\$ 28,5 milhões em 2020 em comparação com 2019 no total, passando de US\$ 104,8 milhões para US\$ 132,2 milhões no caso do Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas e de US\$ 14,7 milhões para US\$ 15,7 milhões no caso do Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública.

O financiamento para a compra de materiais médicos, equipamentos médicos e bibliografia processada por meio do **Fundo de Compras Reembolsáveis em Nome dos Estados Membros** foi de US\$ 1,6 milhão. Em 2020, cinco Estados Membros fizeram uso desse fundo.

## **9. Gastos por categoria**

Os gastos totais da OPAS, que refletem os desembolsos e obrigações acumuladas, aumentaram de US\$ 1,1893 bilhão em 2019 para US\$ 1,3362 bilhão em 2020.

As principais categorias de gastos da OPAS são apresentadas abaixo em milhões de dólares dos Estados Unidos:

Categorias de gastos da OPAS	(milhões de dólares)	
	2020	2019
Pessoal e outros gastos de pessoal <sup>1</sup>	181.5	143.5
Provisões, produtos primários, materiais <sup>2</sup>	967.5	697.2
Depreciação, amortização e reavaliação <sup>3</sup>	13.3	2.0
Serviços contratuais	85.4	99.5
Viagens <sup>4</sup>	9.8	34.8
Transferências e subvenções a contrapartes <sup>5</sup>	60.9	20.1
Gastos operacionais gerais <sup>6</sup>	17.8	37.6
<b>Total de gastos da OPAS</b>	<b>1,336.2</b>	<b>1,189.3</b>

<sup>1</sup> Abrange: custos salariais (diminuição de US\$ 3,3 milhões frente a 2019), o impacto atuarial do seguro-saúde pós-serviço (aumento de US\$ 42,2 milhões frente a 2019) outros gastos de pessoal não relacionados à folha de pagamento, ou seja, benefícios regulamentares e por rescisão de contrato de trabalho (diminuição de US\$ 0,8 milhão frente a 2019).

<sup>2</sup> Aumento devido às provisões e materiais médicos comprados por meio do Fundo Estratégico em resposta à emergência da COVID-19.

<sup>3</sup> O impacto da reavaliação do prédio em 2020: US\$ 11,2 milhões.

<sup>4</sup> Queda de 71.8%, de US\$ 34,8 milhões em 2019 para US\$ 9,8 milhões em 2020, sobretudo em consequência das proibições e restrições de viagens e do cancelamento ou adiamento das viagens a trabalho devido à COVID-19.

<sup>5</sup> US\$ 56,0 milhões em provisões e materiais médicos doados aos Governos Membros.

<sup>6</sup> Reflete o teletrabalho do pessoal durante a pandemia de COVID-19, combinado com a eliminação do aluguel de escritórios devido à compra do edifício situado na Virginia Avenue, Washington, DC, em 2019.

## 10. Liquidez e investimentos

O Comitê de Investimentos da OPAS estabelece e executa políticas de investimento adequadas, que refletem as melhores práticas e uma gestão financeira prudente. Além disso, examina periodicamente o rendimento da carteira de investimentos, tendo em mente o objetivo principal de preservar o valor capitalizado dos recursos e manter a liquidez adequada, ao mesmo tempo em que maximiza o rendimento da carteira.

A receita de investimentos totalizou US\$ 11,2 milhões em 2020, frente a US\$ 21,1 milhões em 2019, em consequência do impacto econômico da pandemia. Os juros de curto prazo dos EUA estão em 0% ou próximos de 0%, reduzindo as opções para investir o excesso de liquidez.

## 11. Políticas contábeis e base de preparação

As demonstrações financeiras da Organização Pan-Americana da Saúde foram preparadas pelo regime de competência de acordo com as Normas Internacionais de Contabilidade do Setor Público (IPSAS), usando os critérios de avaliação a valor justo. Nos casos em que não havia uma IPSAS para abordar uma questão específica, foram aplicadas as Normas Internacionais de Informação Financeira (IFRS).

Estas demonstrações financeiras foram preparadas com base no pressuposto de que a Organização continuará em atividade e cumprirá seu mandato no futuro próximo. Os Órgãos Diretores da Organização não manifestaram nenhuma intenção de extinguir a Organização nem de encerrar suas operações. Além disso, no momento da preparação destas demonstrações financeiras a Direção Executiva da Organização não estava a par de nenhuma incerteza relevante relacionada a eventos ou condições que pudesse suscitar dúvidas significativas sobre a capacidade da Organização de continuar em atividade.



A Organização conseguiu trabalhar de forma eficiente e eficaz apesar das restrições impostas pela pandemia. O impacto financeiro da COVID-19 sobre o desempenho foi divulgado nas notas das demonstrações financeiras pertinentes afetadas. O efeito da pandemia de COVID-19 sobre o desempenho financeiro da OPAS nos próximos anos dependerá de desdobramentos que não podem ser previstos de forma confiável.

A publicação das demonstrações financeiras da Organização foi autorizada pela Diretora da Repartição Sanitária Pan-Americana, no exercício da autoridade nela investida pela Conferência Sanitária Pan-Americana, conforme o disposto na resolução CSP29.R10, de setembro de 2017. A data de aprovação da publicação é a data do Relatório do Auditor Externo. Nenhuma outra autoridade tem o poder de alterar as demonstrações financeiras após sua publicação.

**Assinado**

**Carissa F. Etienne**

**Diretora**

**Organização Pan-Americana da Saúde**

**Certificação das demonstrações financeiras referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020.**

Em conformidade com as disposições do artigo XIII do Regulamento Financeiro, seguem anexas as demonstrações financeiras referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020. As demonstrações financeiras, as políticas contábeis e as notas às demonstrações financeiras foram preparadas em conformidade com as Normas Internacionais de Contabilidade do Setor Público (IPSAS). As demonstrações financeiras e as notas foram auditadas pelo Auditor Externo da Organização, o Escritório Nacional de Auditoria do Reino Unido, cuja opinião está incluída neste relatório.

As demonstrações financeiras referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, junto com as respectivas notas explicativas, foram examinadas e aprovadas.

**Assinado**

**Xavier Puente Chaudé**  
**Diretor**  
**Gestão de Recursos Financeiros**

**Assinado**

**Carissa F. Etienne**  
**Diretora**  
**Organização Pan-Americana da Saúde**

## **Declaração de 2020 da OPAS sobre controle interno**

---

### **Alcance da responsabilidade**

Na qualidade de Diretora da Repartição Sanitária Pan-Americana (RSPA), tenho a responsabilidade de oferecer aos Estados Membros uma garantia razoável de que a RSPA está mantendo um sistema adequado de controle interno que respalde o cumprimento do mandato da Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) e a consecução de seus objetivos e, ao mesmo tempo, salvguarde os fundos e ativos administrados pela RSPA. Isso está em conformidade com as responsabilidades a mim atribuídas pela Constituição da OPAS, pelos Órgãos Diretores e pelo Regulamento Financeiro da Organização.

No âmbito do parágrafo 12.1 do Regulamento Financeiro, que delinea o alcance de minhas responsabilidades,<sup>1</sup> apresento informações sobre a situação do ambiente de controle interno da RSPA em cumprimento do objetivo deste relatório. Nesse contexto, é importante mencionar que o ano passado foi o primeiro ano do Plano Estratégico 2020-2025 da OPAS,<sup>2</sup> que afirma claramente que a prestação de contas é um componente crucial de qualquer organização que funcione bem e que implemente um enfoque de gestão baseada em resultados. O fortalecimento dos mecanismos e elementos da responsabilidade institucional relacionados à transparência e à governança por meio da formulação de políticas, gestão de riscos, planejamento estratégico e operacional, gestão do orçamento, desempenho, monitoramento, avaliação e apresentação de relatórios em todos os níveis da Organização — nacional, sub-regional e regional — assegura a eficácia, a equidade e a eficiência do financiamento e da gestão de recursos para responder às prioridades definidas pelos Estados Membros da OPAS.

Levando em consideração o mandato constitucional da OPAS, o sistema de controle interno é embasado pelo Modelo das Três Linhas de Defesa<sup>3</sup> e está vinculado nos níveis programático e transacional ao Sistema de Informação para a Gestão da RSPA (PMIS). Esses vínculos aumentam a transparência e a eficiência no uso dos recursos, se concentrando em fortalecer as funções normativas e de conformidade da instituição e aumentar as eficiências.

A importância de mecanismos transparentes e eficientes de controle interno na Organização se tornou ainda mais significativa em 2020, levando em consideração o impacto da pandemia de COVID-19<sup>4</sup> e a situação financeira crítica da Repartição.<sup>5</sup>

### **O ambiente operacional da OPAS**

A Organização opera por meio de sua sede em Washington, D.C., 27 representações nos países e três centros especializados na região.

O ano de 2020 será lembrado como o ano em que a pandemia de COVID-19 começou. A pandemia e seus efeitos foram especialmente desafiadores para a OPAS, ao pôr à prova as funções centrais da Organização em diversas frentes, como a gestão da continuidade das operações, a sustentabilidade do financiamento e, igualmente importante, a capacidade da OPAS de prestar apoio técnico à resposta emergencial e levar a cabo a cooperação técnica pertinente com os Estados Membros. É importante

---

<sup>1</sup> [O Regulamento estipula](#) que “O Diretor estabelecerá e manterá uma estrutura eficaz de controle interno com políticas e procedimentos operacionais com base nas melhores práticas do setor a fim de: a) assegurar uma administração financeira eficaz e eficiente; b) salvguardar os ativos; c) alcançar os objetivos e metas estratégicos em linha com a missão da Organização e d) manter uma função de supervisão interna que preste contas ao Diretor”.

<sup>2</sup> [Plano Estratégico da Organização Pan-Americana da Saúde 2020-2025: A equidade, o coração da saúde. Documento OD359, Anexo E, Mecanismos de prestação de contas. Outubro de 2019: Washington, D.C.; OPAS.](#)

<sup>3</sup> O Modelo das Três Linhas de Defesa ganhou destaque há uma década como o modelo preferido para a gestão do risco operacional. A primeira linha de defesa é proporcionada pelo pessoal da linha de frente e pela gestão operacional; a segunda linha de defesa, pelas funções de gestão de riscos e conformidade e a terceira linha de defesa, pelas funções de supervisão dos auditores. Mais detalhes podem ser consultados em <http://www.inconsult.com.au/understanding-the-three-lines-of-defence>.

<sup>4</sup> Ver o documento CE166/5: [Pandemia de COVID-19 en la Región de las Américas](#) (em espanhol). 66ª Sessão do Comitê Executivo. Sessão virtual, 22 e 23 de junho de 2020.

<sup>5</sup> Ver o documento CESS1/2: [Situación económica actual y ajustes a las prioridades estratégicas de la Organización Panamericana de la Salud](#) (em espanhol). Sessão Especial do Comitê Executivo, Sessão virtual, 29 de maio de 2020.

destacar que a implementação das atividades da OPAS manteve os mais altos níveis de prestação de contas num ambiente de risco crescente devido à situação social, política e econômica instável no grupo de países que forma a OPAS.

Os seguintes marcos destacam aspectos do ambiente operacional:

- 11 e 12 de janeiro de 2020: a OMS recebeu informações detalhadas da Comissão Nacional de Saúde da China sobre o surto do vírus SARS-CoV-2, o novo coronavírus que causa a COVID-19;
- 17 de janeiro de 2020: a RSPA ativou uma Estrutura de Gestão de Incidentes (EGI) em toda a Organização;
- 24 de janeiro de 2020: a Diretora da OPAS enviou uma carta aos ministros da saúde e outras altas autoridades da Região das Américas acerca do surgimento do SARS-CoV-2, contendo considerações técnicas e recomendações;
- 11 de março de 2020: o Diretor-Geral da OMS declarou o surto uma “pandemia”;
- 12 de março de 2020: a Diretora da OPAS informou o pessoal da OPAS sobre o surto e deu instruções no sentido de ativar planos de continuidade das operações em todos os locais de trabalho;
- 15 de julho de 2020: a Região das Américas havia se tornado o epicentro da pandemia de COVID-19;<sup>6</sup>
- Em dezembro de 2020, foi tomada a decisão de estender todas as medidas relacionadas com a emergência da COVID-19 até 31 de dezembro de 2021.

Embora ainda não seja possível quantificá-lo totalmente, acredita-se que o impacto socioeconômico negativo da pandemia de COVID-19 no curto, médio e longo prazo, nos níveis local, nacional e mundial não encontre precedentes. A situação foi discutida durante a sessão especial do Conselho Diretor (CDSS1/2) para atualizar os Estados Membros sobre a pandemia de COVID-19 na Região das Américas, a preparação para o COVAX e o acesso equitativo às vacinas contra a COVID-19.<sup>7</sup>

Enquanto a pandemia se desenrolava, a RSPA enfrentava uma ameaça sem precedentes à solidariedade pan-americana e à sua própria existência. Devido ao não pagamento, por parte de vários Estados Membros, das contribuições fixas e de determinadas contribuições voluntárias, a Organização estava à beira da insolvência. Por essa razão, a Diretora da OPAS convocou uma sessão especial do Comitê Executivo em 29 de maio de 2020, nos termos do Artigo 17.A da Constituição da OPAS, a fim de chamar a atenção dos Estados Membros para essa grave situação em caráter emergencial. A sessão especial foi realizada de maneira virtual,<sup>8</sup> com uma agenda ativa para os Estados Membros monitorarem e oferecerem orientação sobre questões relacionadas com a situação financeira interna e a resposta à emergência. Várias ações foram necessárias para manter o funcionamento da Organização no nível habitual de excelência e envolvimento e, ao mesmo tempo, continuar a melhorar os sistemas de gestão e administrativos para aumentar a transparência, a eficiência e a eficácia na crise.

Não obstante, essa situação crítica proporcionou um estímulo para a gestão da mudança. Uma vez ativados os planos de continuidade das operações para cada local de trabalho, orientações administrativas foram fornecidas e monitoradas regularmente, o que abrangeu a definição do pessoal essencial. Um novo procedimento operacional padronizado (POP) ativou o teletrabalho de emergência generalizado para apoiar a continuidade das operações, e todo o pessoal recebeu o equipamento e a capacitação necessários para trabalhar a distância e atuar fora das instalações da OPAS. Ao mesmo tempo, foi lançada a iniciativa do dever de cuidar para oferecer orientações visando a saúde e o bem-estar do pessoal no âmbito da gestão da continuidade das operações. Entre as iniciativas, destacam-se a pesquisa para a volta ao local de trabalho durante a pandemia de COVID-19, o protocolo para evacuação médica (Medevac), o bem-estar das famílias e a resiliência em tempos de COVID-19, e as diretrizes para salvaguardar a saúde do pessoal da OPAS durante a COVID-19. À medida que as fases da pandemia evoluíram, se estabeleceram orientações claras e um processo para todos os locais de trabalho sobre os padrões de retorno às instalações, com o envolvimento e a contribuição dos gerentes e de outros funcionários.

Várias ferramentas foram disponibilizadas para facilitar o trabalho virtual e a cooperação técnica com os Estados Membros, como plataformas e formatos para reuniões, a tomada de decisões e relatórios. Novos relatórios e painéis de controle foram desenvolvidos no PMIS e entregues para apoiar a tomada de decisões, e cumpre notar que o PMIS continua a oferecer oportunidades para simplificar as operações e aumentar a eficiência para melhor apoiar a cooperação técnica, como informado

<sup>6</sup> CD58/6. [Pandemia de COVID-19 na Região das Américas](#). Sessão virtual, 28 e 29 de setembro de 2020.

<sup>7</sup> CDSS1/2\*. [Atualização sobre a pandemia de COVID-19 na Região das Américas, preparação para o COVAX e acesso equitativo às vacinas contra a COVID-19](#). Sessão virtual, 10 de dezembro de 2020.

<sup>8</sup> Ver os documentos CES1/2, *Situación económica actual y ajustes a las prioridades estratégicas de la Organización Panamericana de la Salud* (em espanhol) e CE166/16, 15 de maio de 2020, Relatório Financeiro do Diretor e Relatório do Auditor Externo 2019.

ao Comitê Executivo da OPAS em setembro de 2020.<sup>9</sup> Em especial, a RSPA implementou inovações em suas operações de compras<sup>10</sup> para ajudar os Estados Membros a ter acesso a provisões de saúde em meio a graves rupturas nas cadeias de fornecimento mundiais por força da pandemia. A Repartição participou de negociações quase constantes com fornecedores para encontrar rotas alternativas para entregar produtos essenciais e reduzir os custos de transporte. A RSPA também uniu forças com a OMS, o UNICEF e outros parceiros por meio do Sistema da Cadeia de Suprimento da ONU para a COVID-19 e do Acelerador do Acesso a Ferramentas para a COVID-19 (*ACT-Accelerator*). Essas colaborações ajudaram a assegurar tanto a obtenção de provisões escassas com boa relação custo-benefício como sua alocação justa para os Estados Membros da OPAS.

No nível programático, com o estabelecimento do Sistema de Gestão de Incidentes (SGI) em toda a Organização, a RSPA permitiu a liberação de recursos financeiros do Fundo de Emergência para Epidemias da OPAS e desencadeou uma série de mecanismos para permitir o reforço da resposta da RSPA à COVID-19. Foram fornecidas orientações para a programação, gestão, monitoramento e informação dos recursos da OPAS. Os departamentos de Gestão de Recursos Financeiros (FRM), Planejamento e Orçamento (PBU) e Relações Externas, Parcerias e Mobilização de Recursos (ERP) continuam a monitorar a situação financeira e apresentar relatórios mensais à Direção Executiva sobre a situação financeira atual da Organização, o estado da execução e os respectivos, zelando pela incorporação das recomendações das auditorias. A Direção Executiva se reúne mensalmente para examinar esses relatórios e tomar as decisões apropriadas para mitigar os riscos identificados.

Foram realizados o processo de monitoramento e avaliação do desempenho institucional para encerrar o Plano Estratégico anterior da OPAS<sup>11</sup> e a avaliação do primeiro semestre do Orçamento por Programas da OPAS 2020-2021, envolvendo a Direção Executiva, gerentes das entidades e pessoal técnico, para avaliar o progresso na implementação dos planos de trabalho bienais aprovados. Em paralelo, foi lançada a estratégia de mobilização de recursos da OPAS. Nesse contexto, foi estabelecido um comitê diretor interno em junho de 2020 por determinação da Diretora. O objetivo estratégico desse comitê era formular uma série de recomendações para preparar a Organização para ingressar no biênio 2022-2023, no ambiente pós-COVID-19, em bases sólidas, de modo a lhe permitir responder de forma ágil à evolução das necessidades programáticas, estruturais e operacionais dos Estados Membros, de acordo com os recursos disponíveis.

Nas áreas de gestão de riscos, conformidade e ética, várias medidas foram tomadas para melhorar a governança e manter as operações livres de possíveis fraudes e conflitos de interesses. O Comitê Executivo da OPAS, durante a sessão virtual dos dias 22 e 23 de junho de 2020, discutiu a importância de fortalecer ainda mais a gestão de projetos de cooperação técnica financiados por contribuições voluntárias, no intuito de aumentar a supervisão e a prestação de contas aos Estados Membros, e de proteger a Organização contra riscos institucionais, entre eles os riscos financeiros, legais, operacionais, técnicos e para a reputação.<sup>12</sup> A Comissão Permanente de Conformidade e Gestão de Riscos da RSPA se reuniu várias vezes em 2020 para monitorar e discutir a situação dos riscos e recomendar melhorias, com medidas e critérios para reforçar o registro de riscos institucionais e tornar obrigatória a inclusão dos riscos dos projetos que tenham sido examinados e aprovados pela Direção Executiva.

Em relação à conformidade, fizeram-se melhorias no PMIS para aumentar a prestação de contas, passando pela delegação de autoridade, para assegurar a segregação adequada de deveres e diretrizes para a gestão de estoques e inventário, incorporando o registro obrigatório no PMIS de todos os novos ativos intangíveis adquiridos externamente ou desenvolvidos internamente. Um aspecto significativo do novo ambiente de trabalho virtual foi o envio de lembretes e orientações a todo o pessoal sobre a importância do comportamento ético em diversas situações, como atividades políticas e participação em protestos, e a conduta esperada do pessoal da OPAS e de seus dependentes com respeito à vacinação contra a COVID-19. Esta última orientação ressaltou a importância da missão da OPAS e observou que o pessoal da Organização deveria dar o exemplo, evitando qualquer tentativa de receber ou solicitar tratamento especial. As orientações também destacaram os canais adequados para denunciar casos de conduta indevida.

---

<sup>9</sup> CE167/INF/1. [Sistema de Informação para a Gestão da RSPA \(PMIS\): Lições aprendidas](#) (em espanhol). Sessão virtual, 30 de setembro de 2020.

<sup>10</sup> CD58/3. [Relatório anual do diretor da repartição sanitária pan-americana: Salvar vidas e melhorar a saúde e o bem-estar](#). Sessão virtual, 28 e 29 de setembro de 2020.

<sup>11</sup> CD58/5. [Relatório da avaliação de fim do biênio do Programa e Orçamento da OPAS 2018-2019 / Relatório final da implementação do Plano Estratégico da OPAS 2014-2019](#). Sessão virtual, 28 e 29 de setembro de 2020.

<sup>12</sup> CE166/6. [Reforma de la gobernanza de la OPS](#) e [Resolución CE166.R9](#) (em espanhol). Sessão virtual, 22 e 23 de junho de 2020.

Em suma, 2020 foi um ano de gestão de riscos, continuidade das operações e inovação, a fim de responder às demandas cruciais da evolução da emergência da COVID-19, com um controle interno reforçado para monitorar de perto as operações da Organização por diferentes ângulos — programático, financeiro e gerencial.

### Riscos significativos em 2020

Em 2020, o nível de vários riscos do registro de riscos institucionais aumentou, o que foi objeto de discussão com a Comissão Permanente de Conformidade e Gestão de Riscos e com a equipe da Direção Executiva. Como mencionado anteriormente, as informações do registro de riscos institucionais são monitoradas regularmente. Contudo, devido às condições específicas de 2020, a Direção Executiva examinou e discutiu várias áreas dos riscos, com destaque para o nível de tolerância. A tabela abaixo consolida as áreas de risco e seu alcance, bem como as medidas para mitigação.

Área de risco	Alcance do risco	Principais medidas para mitigação
Demora na resposta a emergências de saúde pública	O alcance desta área de risco se refere especificamente à pandemia de COVID-19 na Região das Américas e à resposta da Repartição Sanitária Pan-Americana (RSPA). Essa resposta abrange ações relacionadas a fortalecer e apoiar sistemas de saúde responsivos e adaptáveis diante dos riscos da pandemia para que a saúde e o bem-estar das sociedades, bem como o desenvolvimento socioeconômico da Região, possam ser sustentados. A previsão é que a Região experimente ondas e surtos recorrentes de epidemias intercalados por períodos de baixo nível de transmissão nos próximos 24 meses, enquanto se aguardam o desenvolvimento de uma vacina segura, eficaz e equitativamente acessível contra a COVID-19 e a obtenção de uma cobertura populacional adequada. <sup>[1]</sup>	<p>Oferecer cooperação técnica para fortalecer: a) a liderança, a gestão e a governança; b) a inteligência epidemiológica; c) os sistemas de saúde e as redes de prestação de serviços; d) a resposta das operações de emergência e a cadeia de fornecimento;</p> <p>Manter e continuar a fortalecer a capacidade da Repartição em todos os níveis institucionais para responder à pandemia de COVID-19 e a outras emergências e desastres.</p> <p>Apoiar os Estados Membros na aquisição de vacinas contra a COVID-19 e provisões de saúde pública por meio do Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas (Fundo Rotativo) e do Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública (Fundo Estratégico).</p> <p>Monitorar a implementação, no nível nacional, do Regulamento Sanitário Internacional (RSI) e a aceleração das ações por parte dos Estados Membros para fortalecer os sistemas de informação para a saúde e adotar soluções digitais para o acesso a dados oportunos (próximos ao tempo real) e desagregados para apoiar a tomada de decisões para responder à pandemia de COVID-19.<sup>[2]</sup></p>
Disponibilidade e flexibilidade de recursos financeiros limitadas para financiar o Orçamento por Programas 2020-2021	Esta área abrange os riscos que podem afetar o financiamento do Orçamento por Programas 2020-2021, como: demora no cumprimento ou descumprimento do Artigo 4.4 do Regulamento Financeiro da OPAS <sup>[3]</sup> relacionado ao pagamento das contribuições fixas; declínio e incerteza no investimento em iniciativas mundiais de saúde e falta de diversificação de parceiros e doadores.	Foco no incentivo aos Estados Membros a quitarem seus compromissos financeiros. Oferecer cooperação técnica aos Estados Membros para desenvolver iniciativas coordenadas para mobilizar recursos nacionais e internacionais complementares, envolvendo também o setor privado e outros setores. Estabelecer acordos de combinação baseados na solidariedade para o uso eficiente e equitativo de diversas fontes de financiamento público.



<p>Incapacidade de manter a continuidade das operações e de cumprir o dever de cuidar em favor do pessoal da RSPA durante a pandemia.</p>	<p>Risco de que algumas entidades descentralizadas talvez não disponham de planos ou procedimentos adequados de continuidade das operações para atender a um padrão uniforme do dever de cuidar.</p>	<p>Um novo procedimento operacional padronizado estabeleceu o teletrabalho de emergência em toda a Organização para apoiar a continuidade das operações, e todo o pessoal recebeu o equipamento de escritório necessário para atuar fora das instalações da OPAS. Ao mesmo tempo, foi lançada a iniciativa do dever de cuidar para fornecer orientações visando a saúde e o bem-estar do pessoal no âmbito da gestão da continuidade das operações, com destaque para a pesquisa para a volta ao local de trabalho durante a pandemia de COVID-19, diretrizes sobre como proteger a saúde do pessoal da OPAS durante a emergência da COVID-19 e diretrizes sobre o retorno às instalações.</p>
<p>Prontidão da infraestrutura de tecnologia da informação para apoiar a transformação digital da cooperação técnica</p>	<p>A qualidade da infraestrutura de tecnologia da informação da RSPA pode não ser uniforme de um local de trabalho para outro e nas entidades da sede, e a prontidão dos Estados Membros para selecionar e implementar sistemas de informação interoperáveis para a saúde pode ser desigual ou insuficiente para alavancar a tecnologia moderna para fechar lacunas e resolver iniquidades nos sistemas de saúde.</p>	<p>Todos os gerentes da RSPA examinaram a prontidão em matéria de TI para apoiar o teletrabalho generalizado durante a pandemia e tomaram medidas para se atualizar conforme necessário para apoiar as operações. A RSPA, em consulta com os Estados Membros, elaborou princípios acordados para a construção de sistemas de informação para a saúde. A sessão especial do Conselho Diretor de dezembro de 2020 instou todos os Estados Membros a aumentar os investimentos nessa área.</p>

<sup>[1]</sup> CD58/6. [Pandemia de COVID-19 na Região das Américas](#). Sessão virtual. 28 e 29 de setembro de 2020.

<sup>[2]</sup> CD58/6. [Pandemia de COVID-19 na Região das Américas](#). Sessão virtual. 28 e 29 de setembro de 2020.

<sup>[3]</sup> O Artigo 4 se refere à obrigação legal dos Estados Membros de disponibilizar as contribuições fixas para execução no primeiro dia do período orçamentário ao qual se referem.

### ***A estrutura de controle interno e gestão de riscos***

A estrutura de controle interno da OPAS se baseia no Modelo das Três Linhas de Defesa,<sup>13</sup> resumido da seguinte forma:

- A primeira linha de defesa é proporcionada pelo pessoal da linha de frente e pela gestão operacional.
- A segunda linha de defesa é proporcionada pelas funções de gestão de riscos e conformidade.
- A terceira linha de defesa é proporcionada pelas funções de supervisão dos auditores.

A evolução do programa de Gestão de Riscos Institucionais (ERM) na RSPA demonstrou sua utilidade<sup>14</sup> e possibilitou um enfoque mais sistemático para a identificação, avaliação e mitigação de riscos emergentes. O registro de riscos institucionais foi projetado para capturar os riscos identificados no nível dos centros de custos. Como parte da governança da gestão de riscos, as informações do registro de riscos estão sujeitas a exame regular pelo Assessor Regional sobre Gestão de Riscos, pela Comissão Permanente de Conformidade e Gestão de Riscos da RSPA e pela equipe da Direção Executiva. O processo de gestão de risco no

<sup>13</sup> O Modelo das Três Linhas de Defesa ganhou destaque há uma década como o modelo preferido para a gestão do risco operacional. Mais detalhes podem ser consultados em <http://www.inconsult.com.au/understanding-the-three-lines-of-defence/>.

<sup>14</sup> [Relatório Anual do Diretor, 2019](#).

nível dos centros de custos é apoiado por uma rede interna de pontos focais de risco que têm acesso a materiais de capacitação e recomendações para desenvolver a capacidade interna. Os gestores têm um papel crucial a cumprir para assegurar a incorporação da análise dos riscos ao processo de tomada de decisões gerenciais.

Contudo, o ano de 2020 foi um teste para a capacidade da RSPA de responder aos vários riscos identificados e apresentados no relatório financeiro de 2019, como: a) a demora na resposta a emergências de saúde pública, b) a disponibilidade e flexibilidade de recursos financeiros limitadas, c) a capacidade limitada para reagir e planejar-se para mudanças nas prioridades de saúde, d) o risco vinculado à cibersegurança e) o potencial de fraudes e conflitos de interesses. As evidências demonstraram que a estrutura de gestão de riscos da RSPA conseguiu prever e permitir ações nas áreas de risco identificadas, bem como na gestão da continuidade das operações e no dever de cuidar. Todas as representações da OPAS nos países estavam prontas graças à implementação, durante os anos anteriores, de uma nova metodologia para construir um plano de continuidade das operações adaptável que prevê medidas de teletrabalho, suporte tecnológico e digitalização, e plataformas digitais de aprendizagem.

O primeiro mapa de garantia institucional, com inclusão de várias áreas operacionais de risco e informações sobre a função de cada linha de defesa, também foi elaborado. Esse mapa permitirá ao Diretor de Administração monitorar as áreas que requerem ajuste nas políticas, procedimentos ou capacidade interna, e os processos relevantes serão institucionalizados durante 2021.

Como parte da iniciativa de governança para os projetos financiados por contribuições voluntárias determinadas pelo Comitê Executivo da OPAS, foi feita uma análise da estrutura de gestão de riscos,<sup>15</sup> e foi identificada a necessidade de gestão de riscos e governança interna eficazes. Com base na maturidade do programa de gestão de riscos, se fizeram mudanças para incorporar a gestão de riscos como parte da política de gerenciamento de projetos da OPAS e para ajustar o registro de riscos institucionais para os projetos. A previsão é que, durante 2021, haja total conformidade com as políticas e procedimentos para melhorar a gestão de riscos para os projetos. Por exemplo, alguns dos indicadores-chave de desempenho estarão relacionados ao número de projetos examinados no nível institucional com o registro de riscos concluído ou ao número de projetos em implementação com riscos incluídos no registro de riscos institucionais e com medidas para a mitigação de riscos identificadas.

A RSPA continuará a aprimorar o PMIS para apoiar a primeira linha da prestação de contas — ou seja, gerentes e pessoal — e reforçar de forma proativa a segunda linha, representada pelas funções de conformidade, ética, segurança da informação, gestão de riscos, além das funções da área jurídica. Estas são complementadas pelas funções de supervisão, avaliação, investigação e revisão independente executadas pela RSPA.

O Escritório de Auditoria Interna (OIA) observou melhorias contínuas no ambiente de controle interno da RSPA em 2020, que se refletiram na ausência de classificações “insatisfatórias” nos trabalhos de auditoria interna em 2020. Trata-se do terceiro ano consecutivo sem classificações “insatisfatórias” no geral e do quarto ano sem classificações “insatisfatórias” no caso das representações nos países. A Organização respondeu com rapidez e agilidade à pandemia de COVID-19 em 2020, adotando novas ferramentas de TI para assegurar a continuidade das atividades administrativas e operacionais. Com base na atividade de auditoria interna realizada em 2020, o OIA não identificou nenhuma deficiência significativa nos controles internos que compromettesse seriamente a consecução dos objetivos estratégicos e operacionais da OPAS. O parecer geral do OIA com respeito ao ambiente de controle interno da RSPA em 2020 foi que continuou a fornecer uma garantia razoável quanto à precisão e pontualidade do registro das transações, ativos e passivos e à salvaguarda dos ativos.

### **Exame da eficácia**

Na qualidade de Diretora da RSPA, tenho a responsabilidade de examinar a eficácia do sistema de controle interno. Para esse exame, me apoio nas informações fornecidas pelo Escritório de Auditoria Interna, pelos gerentes seniores da Organização que têm a responsabilidade de elaborar e manter a Estrutura de Controle Interno, pelo Escritório de Ética, que comanda o Sistema de Gestão de Conflitos Internos, assim como nas observações formuladas pelo Auditor Externo em suas cartas de recomendação e em seus relatórios de auditoria.

Ao longo de todo o exercício financeiro, os gestores dos centros de custos são obrigados a fornecer periodicamente garantias do cumprimento de suas políticas e procedimentos. Os gerentes dos centros de custo são obrigados a preencher uma

---

<sup>15</sup> CD58/7, Add. I. [Análise da estrutura de gestão de riscos para projetos financiados por contribuições voluntárias na Organização Pan-Americana da Saúde](#). Sessão virtual, 28 e 29 de setembro de 2020.

Certificação de Conformidade Mensal e as Certificações Trimestrais de Conformidade do Gerente do Centro de Custos. Por meio dessas certificações, asseguram que não estão cientes de nenhum motivo significativo (ou seja, de incorreções materiais das despesas financeiras sob sua responsabilidade como gerente do centro de custos) que impediria o Diretor de assinar com confiança a carta anual de certificação. As questões identificadas em qualquer um desses relatórios são levadas à atenção da alta direção, que prescreve e implementa ações corretivas em diferentes níveis.

O Comitê de Auditoria da OPAS, estabelecido nos termos da Resolução CD49.R2, se reúne duas vezes por ano e atua como consultor especializado independente. Esse comitê ajuda a mim e aos Estados Membros da OPAS por meio de avaliação independente e aconselhamento sobre a operação das estruturas de controle financeiro e prestação de contas, os processos de gestão de riscos, a conformidade e a adequação dos sistemas de controles internos e externos da Organização. Em 2020, como resultado da pandemia, o Comitê de Auditoria só se reuniu uma vez, em dezembro, e cobriu uma agenda muito abrangente com os temas mencionados acima.

### **Declaração**

A equipe da Direção Executiva e eu fizemos um acompanhamento sistemático de todas as recomendações das auditorias internas e externas, incluídas as recomendações do Comitê de Auditoria, das questões éticas informadas e dos riscos institucionais identificados por meio do processo de gestão de riscos.

Estou confiante de que o sistema de controle interno da Organização foi eficaz durante o período de 1º de janeiro de 2020 a 31 de dezembro de 2020 e assim continuava na data em que assinei esta declaração.

**Assinado**

**Carissa F. Etienne**

**Diretora**

**Organização Pan-Americana da Saúde**

## RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE À CONFERÊNCIA SANITÁRIA PAN-AMERICANA

### Parecer sobre as demonstrações financeiras

Auditei as demonstrações financeiras da Organização Pan-Americana da Saúde referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2020, que abrangem a demonstração da situação financeira, a demonstração do desempenho financeiro, a demonstração das mutações do ativo líquido, a demonstração dos fluxos de caixa, a comparação dos montantes orçados e efetivos referentes ao exercício encerrado e as respectivas notas, incluídas as políticas contábeis significativas.

Na minha opinião, as demonstrações financeiras apresentam de maneira correta, em todos os aspectos materiais, a situação financeira da Organização Pan-Americana da Saúde em 31 de dezembro de 2020, e o seu desempenho financeiro e fluxo de caixa para esse período de acordo com as Normas Internacionais de Contabilidade para o Setor Público.

### Parecer sobre a regularidade

Na minha opinião, em todos os aspectos materiais, as receitas e as despesas foram aplicadas para os fins visados pela Conferência Sanitária Pan-Americana e as transações financeiras estão em conformidade com o Regulamento Financeiro e as Regras Financeiras da Organização.

### Base dos pareceres

Realizei a auditoria de acordo com as Normas Internacionais de Auditoria (ISA) e com o Regulamento Financeiro da Organização. Minhas responsabilidades nos termos dessas normas estão descritas em mais detalhe na seção do nosso relatório sobre as responsabilidades do Auditor pela auditoria das demonstrações financeiras.

Essas normas exigem que eu e a minha equipe cumpramos a Norma Ética Revisada de 2016 do *Financial Reporting Council*. Sou independente da Organização Pan-Americana da Saúde de acordo com os requisitos éticos pertinentes à minha auditoria das demonstrações financeiras no Reino Unido. A minha equipe e eu cumprimos as nossas responsabilidades éticas de acordo com esses requisitos.

Acredito que as evidências de auditoria que obtive são suficientes e apropriadas para servir de base ao meu parecer.

### Outras informações

A Direção é responsável pelas outras informações. As outras informações compreendem os comentários da Diretora e a Declaração sobre Controle Interno. Meu parecer sobre as demonstrações financeiras não abrange as outras informações nem manifesto qualquer forma de conclusão de garantia sobre elas. Em conexão com a minha auditoria das demonstrações financeiras, a minha responsabilidade é ler as outras informações e, ao fazê-lo, considerar se são materialmente incompatíveis com as demonstrações financeiras ou se o conhecimento que obtive na auditoria ou de outra forma contém incorreções materiais. Se, com base no trabalho que realizei, eu concluir que há uma incorreção material nessas outras informações, sou obrigado a relatar esse fato. Não tenho nada a relatar a esse respeito.

### Responsabilidades da Direção e dos encarregados da governança com respeito às demonstrações financeiras

A Diretora é responsável pela preparação e apresentação justa das demonstrações financeiras de acordo com as Normas Contábeis Internacionais do Setor Público e pelo controle interno que a Direção determinar ser necessário para permitir a preparação de demonstrações financeiras livres de erros materiais, seja devido a fraude ou erro.

Na preparação das demonstrações financeiras, a Direção é responsável por avaliar a capacidade da Organização para continuar em atividade, divulgando, conforme o caso, assuntos relacionados à continuidade das operações e ao uso da base contábil da continuação em atividade, a menos que a Direção pretenda liquidar a Organização ou encerrar as operações, ou não tenha nenhuma outra opção realista a não ser fazê-lo.

Os encarregados da governança são responsáveis por supervisionar o processo de apresentação de informações financeiras da Organização.

## **Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras**

As minhas responsabilidades são obter uma garantia razoável de que as demonstrações financeiras como um todo estão isentas de incorreções materiais, sejam elas decorrentes de fraude ou erro, e emitir um relatório que contenha meu parecer. Garantia razoável é um alto nível de garantia, mas não é garantia de que uma auditoria realizada de acordo com as ISA sempre detectará uma incorreção material quando ela existir. As incorreções podem resultar de fraude ou erro e são consideradas materiais se, individualmente ou de forma agregada, podem influenciar as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas demonstrações financeiras.

Como parte de uma auditoria feita de acordo com as ISA, exerço julgamento profissional e mantenho ceticismo profissional durante a auditoria. Além disso:

- Identifico os riscos de incorreção nas demonstrações financeiras consolidadas, quer decorrentes de fraude ou erro, preparo e executo procedimentos de auditoria adequados a esses riscos e obtenho evidências suficientes e apropriadas para servir de base ao parecer. O risco de não detectar incorreções materiais resultantes de fraude é maior do que o resultante de erro, já que a fraude pode envolver conluio, falsificação, omissões intencionais, descrição enganosa ou falha do controle interno;
- Obtenho um entendimento do controle interno relevante para a auditoria a fim de elaborar procedimentos apropriados nas circunstâncias, mas não para expressar um parecer sobre a eficácia do controle interno da Organização;
- Avalio a adequação das políticas contábeis usadas e a razoabilidade das estimativas e informações fornecidas pela Direção;
- Avalio a apresentação geral, estrutura e conteúdo das demonstrações financeiras, incluídas as informações apresentadas, e se as demonstrações financeiras representam as transações e eventos de maneira justa.
- Concluo sobre a adequação do uso, pela Direção, da base contábil e, com base nas evidências obtidas, se existe incerteza material acerca de eventos ou condições que possam lançar dúvida sobre a capacidade da Organização de continuar suas atividades. Se concluo que existe incerteza material, devo chamar atenção no nosso relatório para as informações apresentadas nas demonstrações financeiras ou, se as informações forem inadequadas, modificar o meu parecer. As minhas conclusões baseiam-se nas evidências obtidas até a data do relatório do auditor. Contudo, futuros eventos ou condições podem fazer com que a Organização deixe de operar.

Além disso, sou obrigado a obter provas suficientes para oferecer uma garantia razoável de que as receitas e as despesas informadas nas demonstrações financeiras foram aplicadas para os fins visados pela Conferência Sanitária Pan-Americana e as transações financeiras estão em conformidade com o Regulamento Financeiro que as rege.

Mantenho comunicação com os encarregados da governança, entre outros assuntos, sobre o alcance e oportunidade da auditoria e principais conclusões da auditoria, incluída qualquer deficiência significativa no controle interno que eu identifique durante a auditoria.

## **Relatório**

Também emiti um relatório de auditoria detalhado sobre os resultados da auditoria.

Original assinado

**Gareth Davis** 31 de maio de 2021  
Controlador e Auditor Geral  
National Audit Office  
157-197 Buckingham Palace Road  
Victoria  
London. SW1W 9SP  
United Kingdom

## Demonstrações financeiras

### Organização Pan-Americana da Saúde Demonstração da situação financeira

Em 31 de dezembro de 2020

(em milhares de dólares dos Estados Unidos)

Descrição	Referência	31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019
<b>ATIVO</b>			
<b>Ativo circulante</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	Nota 3	357 346	188 926
Investimentos de curto prazo	Nota 4.1	188 236	247 034
Contas a receber	Nota 6	246 330	250 317
Estoques	Nota 7	11 458	1 763
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>803 370</b>	<b>688 040</b>
<b>Ativo não circulante</b>			
Investimentos de longo prazo	Nota 4.2	485 672	421 548
Contas a receber	Nota 6	76 487	86 769
Ativo imobilizado	Nota 8	140 115	109 195
Ativo intangível	Nota 9	348	496
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>702 622</b>	<b>618 008</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>		<b>1 505 992</b>	<b>1 306 048</b>
<b>PASSIVO</b>			
<b>Passivo circulante</b>			
Obrigações acumuladas	Nota 10	29 958	26 979
Contas a pagar	Nota 11	22 440	13 826
Benefícios aos empregados	Nota 12.4	2 386	3 368
Receitas diferidas	Nota 13	672 202	563 322
Provisão de curto prazo	Note 23	11 223	14 387
<b>Total do passivo circulante</b>		<b>738 209</b>	<b>621 882</b>
<b>Passivo não circulante</b>			
Contas a pagar	Nota 11	8 659	7 796
Benefícios aos empregados	Nota 12.4	332 562	274 173
Receitas diferidas	Nota 13	152 853	161 349
<b>Total do passivo não circulante</b>		<b>494 074</b>	<b>443 318</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>		<b>1 232 283</b>	<b>1 065 200</b>
<b>Patrimônio Líquido</b>		<b>273 709</b>	<b>240 848</b>
<b>ATIVO/PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>			
Saldos dos fundos	Nota 14	65 739	63 931
Reservas	Nota 14	207 970	176 917
<b>TOTAL ATIVO/PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		<b>273 709</b>	<b>240 848</b>



Organização Pan-Americana da Saúde  
**Demonstração do desempenho financeiro**

Em 31 de dezembro de 2020  
 (em milhares de dólares dos Estados Unidos)

	Referência	31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019
<b>RECEITA</b>			
<b>Receita de transações sem contrapartida</b>			
Contribuições fixas	Nota 15	105 275	112 047
Contribuições voluntárias	Nota 15	136 813	122 782
Outras receitas	Nota 15	154 194	84 396
<b>Receita de transações com contrapartida</b>			
Compras de provisões de saúde pública	Nota 15	953 976	849 929
Outras receitas	Nota 15	( 26 064)	6 480
Receitas diversas	Nota 15	15 899	18 482
<b>RECEITA TOTAL</b>		<b>1 340 093</b>	<b>1 194 116</b>
<b>DESPESA</b>			
Pessoal e outros gastos de pessoal	Nota 16	181 502	143 507
Provisões, produtos primários, materiais	Nota 16	967 456	851 769
Depreciação, amortização e reavaliação	Nota 16	13 255	1 990
Serviços contratuais	Nota 16	85 440	99 487
Viagens	Nota 16	9 836	34 767
Transferências e subvenções a contrapartes	Nota 16	60 896	20 077
Gastos operacionais gerais e outros gastos diretos	Nota 16	17 815	37 720
<b>DESPESA TOTAL</b>		<b>1 336 200</b>	<b>1 189 317</b>
<b>EXCEDENTE/ (DÉFICIT) LÍQUIDO <sup>1</sup></b>		<b>3 893</b>	<b>4 799</b>

<sup>1</sup> Principais componentes em 2020: a obrigação atuarial do Seguro-saúde do Pessoal – SHI (-US\$ 48,3 milhões); a obrigação atuarial do Plano para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho – TAREP (-US\$ 2,5 milhões); as perdas no valor recuperável de ativos (- US\$ 30,1 milhões); as reavaliações de prédios (-US\$ 11,1 milhões); o resultado da variação cambial (US\$ 5,0 milhões). Em 2019: a obrigação atuarial do SHI (-US\$ 6,4 milhões); a obrigação atuarial do TAREP (-US\$ 2,6 milhões); as perdas no valor recuperável de ativos (- US\$ 6,3 milhões), as provisões (-US\$ 14,4 milhões); o resultado da variação cambial (US\$ 5,0 milhões).

Organização Pan-Americana da Saúde  
**Demonstração das mutações do ativo líquido**

Em 31 de dezembro de 2020  
 (em milhares de dólares dos Estados Unidos)

	Referência	31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019
<b>Ativo líquido no início do exercício</b>		<b>240 848</b>	<b>302 201</b>
Ganho/perda atuarial com obrigações relacionadas aos benefícios	Nota 12.7	( 13 636)	( 66 152)
Ganho/perda atuarial com terrenos e prédios	Nota 8	42 604	
<b>Total de rubricas (receita/despesa) reconhecidas diretamente no ativo líquido</b>		<b>28 968</b>	<b>( 66 152)</b>
<b>Excedente/(déficit) durante o exercício financeiro</b>		<b>3 893</b>	<b>4 799</b>
<b>Total reconhecido da receita e despesa durante o ano</b>		<b>32 861</b>	<b>( 61 353)</b>
<b>Ativo líquido no encerramento do exercício</b>	<b>Nota 14</b>	<b>273 709</b>	<b>240 848</b>

Organização Pan-Americana da Saúde  
**Demonstração dos fluxos de caixa**

Em 31 de dezembro de 2020

*(em milhares de dólares dos Estados Unidos)*

	Referência	31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019
<b>Fluxos de caixa das atividades operacionais</b>			
<b>Excedente/(déficit) durante o período</b>		3 893	4 799
<b>Movimentações que não afetam o caixa</b>			
Depreciação	Nota 8	1 877	1 792
Amortização	Nota 9	209	198
(Aumento)/Diminuição em contas a receber	Nota 6	14 269	( 55 790)
(Aumento)/Diminuição nos estoques	Nota 7	( 9 695)	6 061
Aumento/(Diminuição) nas obrigações acumuladas	Nota 10	2 979	1 581
Aumento/(Diminuição) nas contas a pagar	Nota 11	8 614	1 884
Aumento/(Diminuição) nos benefícios a empregados	Nota 12.3/12.7	43 770	8 162
Aumento/(Diminuição) nas receitas diferidas	Nota 13	100 384	18 000
Aumento/(Diminuição) na provisão de curto prazo	Nota 23	( 3 164)	14 387
Redução ao valor recuperável	Nota 16	11 169	
<b>Fluxos de caixa líquidos das atividades operacionais</b>		<b>174 305</b>	<b>1 074</b>
<b>Fluxos de caixa das atividades financeiras e de investimento</b>			
(Aumento)/Diminuição em investimentos de curto prazo	Note 4.1	58 798	41 286
(Aumento)/Diminuição em investimentos de longo prazo	Note 4.2	( 64 124)	( 42 303)
(Aumento)/Diminuição no ativo imobilizado	Nota 8/15	( 499)	( 4 843)
(Aumento)/Diminuição no ativo intangível	Nota 9	( 60)	
<b>Fluxos de caixa líquidos das atividades financeiras e de investimento</b>		<b>( 5 885)</b>	<b>( 5 860)</b>
<b>Aumento/(diminuição) líquido do caixa e equivalentes de caixa</b>		<b>168 480</b>	<b>( 4 786)</b>
<b>Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício</b>		<b>188 926</b>	<b>193 712</b>
<b>Caixa e equivalentes de caixa no encerramento do exercício</b>		<b>357 346</b>	<b>188 926</b>

## Organização Pan-Americana da Saúde

### Comparação dos montantes orçados e efetivos

Em 31 de dezembro de 2020

(em milhares de dólares dos Estados Unidos)

nº do resultado intermediário	Título abreviado do resultado intermediário	EF 2020				EF 2021				Total das despesas de 20-21 como % do Orçamento por Programas aprovado
		Orçamento por Programas 2020-2021 aprovado	Orçamento alocado	Despesas	Total das despesas de 2020 como % do orçamento alocado	Orçamento alocado	Despesas	Total das despesas de 2021 como % do orçamento alocado	Total das despesas de 20-21	
	[a]	[b]	[c]	[d] = [c] / [b]	[e]	[f]	[g] = [f] / [e]	[h] = [c] + [f]	[i] = [h] / [a]	
Programas de base										
Res. interm. 1	Acesso a serviços de saúde integrais e de qualidade	25 500	12 750	5 896	46%	12 750	0	0%	5 896	23%
Res. interm. 2	Saúde ao longo de todo o ciclo de vida	42 000	21 000	6 663	32%	21 000	0	0%	6 663	16%
Res. interm. 3	Atenção de qualidade para os idosos	4 000	2 000	734	37%	2 000	0	0%	734	18%
Res. interm. 4	Capacidade resolutive para as doenças transmissíveis	68 000	34 000	22 447	66%	34 000	0	0%	22 447	33%
Res. interm. 5	Acesso a serviços de saúde para DNTs e problemas de saúde mental	19 500	9 750	6 004	62%	9 750	0	0%	6 004	31%
Res. interm. 6	Capacidade resolutive para a violência e os traumatismos	3 000	1 500	622	41%	1 500	0	0%	622	21%
Res. interm. 7	Força de trabalho em saúde	14 000	7 000	3 752	54%	7 000	0	0%	3 752	27%
Res. interm. 8	Acesso a tecnologias em saúde	35 400	17 700	9 858	56%	17 700	0	0%	9 858	28%
Res. interm. 9	Fortalecimento da gestão e governança	10 000	5 000	1 982	40%	5 000	0	0%	1 982	20%
Res. interm. 10	Aumento do financiamento público para a saúde	4 000	2 000	895	45%	2 000	0	0%	895	22%
Res. interm. 11	Fortalecimento da proteção financeira	4 100	2 050	628	31%	2 050	0	0%	628	15%
Res. interm. 12	Fatores de risco das doenças transmissíveis	26 000	13 000	5 716	44%	13 000	0	0%	5 716	22%
Res. interm. 13	Fatores de risco das DNTs	27 000	13 500	3 588	27%	13 500	0	0%	3 588	13%
Res. interm. 14	Má nutrição	6 000	3 000	1 378	46%	3 000	0	0%	1 378	23%
Res. interm. 15	Resposta intersetorial à violência e traumatismos	3 000	1 500	711	47%	1 500	0	0%	711	24%
Res. interm. 16	Ação intersetorial sobre a saúde mental	4 500	2 250	1 175	52%	2 250	0	0%	1 175	26%
Res. interm. 17	Eliminação de doenças transmissíveis	21 000	10 500	7 080	67%	10 500	0	0%	7 080	34%
Res. interm. 18	Determinantes sociais e ambientais	13 000	6 500	5 163	79%	6 500	0	0%	5 163	40%
Res. interm. 19	Promoção da saúde e ação intersetorial	7 000	3 500	968	28%	3 500	0	0%	968	14%
Res. interm. 20	Sistemas integrados de informação para a saúde	16 000	8 000	3 609	45%	8 000	0	0%	3 609	23%
Res. interm. 21	Dados, informação, conhecimento e evidências	19 000	9 500	5 808	61%	9 500	0	0%	5 808	31%
Res. interm. 22	Pesquisa, ética e inovação para a saúde	3 000	1 500	1 128	75%	1 500	0	0%	1 128	38%
Res. interm. 23	Preparação para situações de emergência e redução de riscos	21 500	10 750	5 215	49%	10 750	0	0%	5 215	24%
Res. interm. 24	Prevenção e controle de epidemias e pandemias	16 500	8 250	5 349	65%	8 250	0	0%	5 349	32%
Res. interm. 25	Deteção de emergências de saúde e respectiva resposta	25 000	12 500	9 284	74%	12 500	0	0%	9 284	37%
Res. interm. 26	Temas transversais: equidade, etnia, gênero e direitos humanos	7 000	3 500	2 160	62%	3 500	0	0%	2 160	31%
Res. interm. 27	Liderança e governança	78 500	39 250	32 578	83%	39 250	0	0%	32 578	42%
Res. interm. 28	Gestão e administração	96 500	48 250	33 963	70%	48 250	0	0%	33 963	35%
Subtotal – Programas de base		620 000	310 000	184 355	59%	310 000			184 355	30%
Programas especiais	Programa de eliminação da febre aftosa	9 000	4 500	3 348	74%	4 500	0	0%	3 348	37%
	Hospitais inteligentes	8 000	4 000	9 316	233%	4 000	0	0%	9 316	116%
	Resposta a surtos e crises	13 000	6 500	109 374	1683%	6 500	0	0%	109 374	841%
	Manutenção da erradicação da pólio			33	N/A		0	0%	33	N/A
Subtotal – Programas especiais		30 000	15 000	122 071	814%	15 000			122 071	407%
<b>TOTAL – Orçamento por Programas</b>		<b>650 000</b>	<b>325 000</b>	<b>306 427</b>	<b>94%</b>	<b>325 000</b>			<b>306 427</b>	<b>47%</b>

O Orçamento por Programas da Organização Pan-Americana da Saúde 2020-2021 foi aprovado pelo Conselho Diretor em 2019 (Documento OD358) como um orçamento integrado, independente das fontes de financiamento. É o primeiro Orçamento por Programas no âmbito do Plano Estratégico da OPAS 2020-2025 e estabelece os resultados e metas institucionais para a Organização acordados pelos Estados Membros. Sua estrutura programática é consideravelmente diferente das adotadas no Plano Estratégico 2014-2019 e no Orçamento por Programas 2018-2019.

Os números na coluna “Orçamento por Programas 2020-2021 aprovado” indicam o total das necessidades de recursos (comumente chamados de “teto orçamentário” ou “volumes de recursos”) e não o financiamento. Embora o orçamento da OPAS seja aprovado por seus Órgãos Diretores a cada dois anos, o orçamento foi dividido em 50% para cada exercício (2020 e 2021).

Não houve transferências orçamentárias entre os resultados durante o exercício financeiro de 2020. Portanto, o orçamento resultante é o mesmo que o orçamento original. Os gastos de 2020 representam gastos efetivos e acumulados de todas as fontes de financiamento: contribuições fixas e receitas diversas, contribuições voluntárias da OPAS, assim como fundos especiais que financiam o Orçamento por Programas.

## Notas às demonstrações financeiras

---

### 1. Missão da Organização Pan-Americana da Saúde

A missão da Organização é “liderar esforços de colaboração estratégicos entre os Estados Membros e outros parceiros a fim de promover a equidade na saúde, combater doenças, melhorar a qualidade de vida e prolongar a longevidade das populações das Américas”.

A Organização Pan-Americana da Saúde é um organismo internacional de saúde pública com mais de 100 anos de experiência no trabalho para melhorar a saúde e os níveis de vida nos países das Américas. Atua como a organização do Sistema Interamericano especializada na saúde. Além disso, é Escritório Regional para as Américas da Organização Mundial da Saúde e desfruta de reconhecimento internacional como parte do sistema das Nações Unidas.

A Repartição Sanitária Pan-Americana (RSPA) é a Secretaria da Organização. A RSPA está empenhada em prestar apoio técnico e liderança aos Estados Membros da OPAS na sua busca pelo objetivo da saúde para todos e dos seus respectivos valores.

A sede da Organização está localizada em Washington, D.C. Além disso, a Organização tem representações nas Américas, as quais são responsáveis pela implementação dos valores, missão e visão da OPAS.

### 2. Políticas contábeis

#### 2.1 Base de preparação

As demonstrações financeiras da Organização Pan-Americana da Saúde foram preparadas pelo regime de competência, em conformidade com as Normas Internacionais de Contabilidade do Setor Público (IPSAS),<sup>1</sup> usando o princípio do custo histórico, salvo no caso dos terrenos e prédios, apresentados ao valor justo. Nos casos em que não havia uma IPSAS para abordar uma questão específica, foram aplicadas as Normas Internacionais de Informação Financeira (IFRS).

As demonstrações financeiras da Organização foram certificadas e tiveram sua publicação aprovada pela Diretora da Organização no exercício da autoridade nele investida pela Conferência Sanitária Pan-Americana, conforme o disposto na resolução CSP29.R10 de setembro de 2017. A data de aprovação da publicação é a data do Relatório do Auditor Externo. Nenhuma outra autoridade tem o poder de alterar as demonstrações financeiras após sua publicação.

A moeda funcional e usada nos relatórios da Organização é o dólar dos Estados Unidos (US\$). Os montantes indicados nas demonstrações financeiras e gráficos das notas explicativas foram arredondados para serem expressos em milhares. Em virtude do arredondamento, as somas dos montantes nas tabelas podem não resultar exatamente iguais aos totais arredondados ou às notas explicativas.

Estas demonstrações financeiras foram preparadas com base no pressuposto de que a Organização continuará em atividade e cumprirá seu mandato no futuro próximo. Nem os Órgãos Diretores da Organização nem os Estados Membros individualmente manifestaram a intenção de extinguir a Organização nem de encerrar suas operações, nem de reduzir o financiamento alocado para suas atividades.

O impacto da pandemia de COVID-19 no desempenho financeiro da OPAS dependerá de desdobramentos futuros, como i) a duração e propagação do surto, ii) as restrições e alertas, iii) os efeitos nos mercados financeiros e iv) os efeitos na economia mundial, os quais são altamente incertos e não podem ser previstos de forma confiável. Nos casos em que o impacto sobre o desempenho financeiro da OPAS no exercício financeiro de 2020 ficou evidente, esse impacto foi indicado nas notas das demonstrações financeiras pertinentes afetadas.

---

<sup>1</sup> <https://www.ipsasb.org/publications/2019-handbook-international-public-sector-accounting-pronouncements>.



Em conformidade com a IPSAS 1, um conjunto completo de demonstrações financeiras foi preparado do seguinte modo:

- a. Demonstração da situação financeira
- b. Demonstração do desempenho financeiro
- c. Demonstração das mutações do ativo líquido
- d. Demonstração dos fluxos de caixa
- e. Comparação dos montantes orçados e efetivos
- f. As notas, formadas por um resumo das principais políticas contábeis e outras informações pertinentes.

## **2.2 Caixa e equivalentes de caixa**

O caixa e equivalentes de caixa, que constituem um ativo financeiro, abrangem as disponibilidades de caixa, dinheiro em bancos, mercados monetários e depósitos de curto prazo com prazos de vencimento originais de até 90 dias. Para um investimento satisfazer os requisitos para ser considerado um equivalente de caixa, ele deve ser conversível em um montante conhecido de dinheiro em espécie e estar sujeito a um risco insignificante de alterações de valor.

Os depósitos de curto prazo são apresentados pelo custo amortizado, usando o método dos juros efetivos, com a receita de juros reconhecida com base no rendimento efetivo.

O caixa e equivalentes de caixa são mantidos para cumprir compromissos de curto prazo em dinheiro e não para fins de investimento.

## **2.3 Investimentos**

Os investimentos são um ativo financeiro e são reconhecidos quando a Organização se torna parte no âmbito das disposições contratuais do investimento. São classificados como disponíveis para venda ou mantidos até o vencimento. Os investimentos disponíveis para venda são contabilizados com base na data da compra. Os investimentos mantidos até o vencimento são reconhecidos na data da liquidação.

Os investimentos são classificados como disponíveis para venda quando a Organização não se comprometeu a manter esses instrumentos até o vencimento. Os instrumentos disponíveis para venda são apresentados pelo valor justo (incluindo os custos de transação diretamente atribuíveis à aquisição do ativo financeiro) com as variações de valor reconhecidas na demonstração das mutações do ativo líquido. Os ativos disponíveis para venda são negociados ativamente no mercado e a avaliação desses ativos é determinada por cotações de preços no mercado aberto para instrumentos financeiros idênticos. As perdas por redução ao valor recuperável são reconhecidas quando o valor contábil de um ativo excede o valor justo de mercado sobre uma base que não seja de caráter temporário. A OPAS monitora periodicamente o valor justo de mercado de seus investimentos e investiga a causa subjacente de um declínio no valor. A política de investimento especifica as limitações da classificação de crédito. Se a redução ao valor recuperável resultar de um rebaixamento da classificação de crédito abaixo das diretrizes da política de investimento, o Comitê de Investimento tomará uma medida.

As taxas de redução ao valor recuperável e os juros calculados com base no método do juro efetivo são reconhecidos no excedente ou no déficit. Quando um ativo disponível para venda é alienado, o ganho ou perda acumulado reconhecido anteriormente na demonstração das mutações no ativo líquido é incluído no excedente ou déficit do período.

Os investimentos mantidos até o vencimento são ativos financeiros com pagamentos fixos ou determináveis e vencimento fixo que a Organização tem a intenção e a capacidade de manter até o vencimento. Os investimentos mantidos até o vencimento são compostos por papéis de agências dos EUA como a Federal National Mortgage Association (Fannie Mae) e a Federal Home Loan Mortgage Corporation (Freddie Mac).

Os investimentos mantidos até o vencimento são apresentados pelo custo amortizado usando o método dos juros efetivos, com a receita de juros reconhecida com base no rendimento efetivo na demonstração do desempenho financeiro.

## 2.4 Empréstimos e valores a receber

Os empréstimos e outros valores a receber que têm pagamentos fixos ou determináveis e não são cotados em um mercado ativo são classificados como empréstimos e valores a receber. Os empréstimos e outros valores a receber são apresentados pelo custo amortizado calculado pelo método dos juros efetivos, menos qualquer redução ao valor recuperável.

A receita de juros é reconhecida com base nos juros efetivos, salvo no caso de valores a receber de curto prazo, em que o reconhecimento dos juros seria irrelevante.

## 2.5 Políticas de gestão de riscos

A Organização mantém como investimento recursos de que ela não precisa para fazer face a necessidades operacionais imediatas. O intuito é obter receitas com o excedente de liquidez, que, de acordo com os artigos X e XI do Regulamento Financeiro e os artigos X e XI das Regras Financeiras da Organização Pan-Americana da Saúde, financiam parte do Programa e Orçamento. Os investimentos estão sujeitos à Política de Investimento da Organização, que prescreve diretrizes destinadas a proteger o principal investido, a manter liquidez suficiente e obter um retorno proporcional às restrições impostas pelo risco dos investimentos. As diretrizes das políticas definem a duração, a diversidade e a qualidade do crédito, que são compatíveis com a limitação das exposições aos riscos de crédito, de mercado e de taxa de juros. O risco de crédito da Organização é mitigado pelas políticas de investimento que estabelecem limites ao valor da exposição de crédito a uma única contraparte, limitando os investimentos em um único emissor não governamental a não mais do que 25%.

De acordo com os requisitos da Política de Investimento, os investimentos geridos internamente são restritos instrumentos financeiros classificados como A1/P1 e AAA/Aaa. As notas de renda fixa consistem principalmente em papéis de agências dos Estados Unidos, que oferecem a garantia implícita do governo dos Estados Unidos.

Os fundos colocados com gestores de investimento externos se restringem a instrumentos cuja qualidade de crédito tenha sido classificada como A1/P1 ou BBB, de acordo com seus mandatos. Existem mecanismos para eliminar da carteira um investimento que se encontre abaixo dos requisitos mínimos. Caso a classificação de um título caia abaixo dos requisitos mínimos de qualidade de crédito, o gerente externo imediatamente notifica a OPAS.

O prazo vencimento máximo para o investimento de curto prazo de efetivo para operações não deve exceder um ano. O investimento de longo prazo de recursos estratégicos se limita a um prazo de vencimento efetivo inferior a cinco anos. Os investimentos de longo prazo de recursos do fundo fiduciário do Plano para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação (TAREP) se limitam a um prazo de vencimento efetivo inferior a 15 anos.

As contas de depósito são mantidas em instituições financeiras classificadas como grau de investimento pelas principais agências de classificação de risco, onde existam essas classificações. Nos casos em que não exista nenhum tipo de classificação, a solidez financeira geral da instituição é avaliada antes de os recursos serem depositados. As contas denominadas em moedas outras que não o dólar dos Estados Unidos são monitoradas diariamente para verificar se os saldos se mantêm nos níveis mínimos dos requisitos operacionais.

O Comitê de Investimentos da OPAS aprova os instrumentos financeiros, bem como as instituições financeiras parceiras, em conformidade com as diretrizes da Política de Investimento destacadas acima para mitigar o risco de crédito.

## 2.6 Contas a receber

As contas a receber são ativos financeiros não derivados com pagamentos fixos ou determináveis que não são negociados em um mercado ativo. As contas a receber do ativo circulante são montantes devidos no prazo de 12 meses da data de informação, enquanto as contas a receber do ativo não circulante vencem em um prazo superior a 12 meses a contar da data de informação das demonstrações financeiras. As contas a receber são apresentadas pelo custo amortizado, calculado usando o método dos juros efetivos, menos quaisquer perdas por redução ao valor recuperável (reconhecidas na demonstração de desempenho financeiro). Contudo, no caso das contas a receber do circulante, não há nenhuma diferença relevante entre os custos amortizados; assim, essas contas a receber foram reconhecidas ao custo menos as perdas por redução ao valor recuperável. A

decisão de reconhecer a perda no valor recuperável de uma conta a receber baseia-se numa análise da idade dessa conta e das circunstâncias que envolvem o relacionamento com o terceiro. O cálculo da deterioração do valor será baseado em uma porcentagem do total da conta a receber em risco.

A resolução CD58.R7, aprovada pelo Conselho Diretor em setembro de 2020, permite à Diretora estabelecer uma reserva para contas de cobrança duvidosa referentes às contribuições fixas consideradas em risco. O Regulamento Financeiro e as Regras Financeiras não preveem uma provisão para contas de cobrança duvidosa dentro das receitas diversas no caso das contribuições fixas e receitas diversas da OPAS. Portanto, a diminuição/(o aumento) da provisão para contas de cobrança duvidosa foi transferida das receitas diversas para outras receitas. Essa mudança permitirá manter a uniformidade entre todos os fundos.

As contas a receber de transações com contrapartida são reconhecidas quando se devem à Organização ativos ou serviços (geralmente, na forma de dinheiro) decorrentes de uma transação em que uma entidade recebe um valor de outra entidade e, em troca, dá à outra entidade um valor aproximadamente igual.

As contas a receber de transações sem contrapartida são estabelecidas quando se devem à Organização ativos ou serviços (geralmente na forma de dinheiro) decorrentes de uma transação em que uma entidade recebe um valor de outra entidade sem receber um valor aproximadamente igual diretamente em troca; ou quando a Organização deu um valor a outra entidade sem receber diretamente um valor aproximadamente igual em troca.

Os tipos principais de contas a receber são:

- **Contribuições fixas (transações sem contrapartida):** são compromissos formais de Estados Membros, Estados Participantes e Membros Associados referentes ao período do orçamento bienal. As contribuições fixas são reconhecidas como contas a receber em 1º de janeiro de cada ano, quando se tornam exigíveis e devem ser pagas, com os pagamentos a serem feitos em parcelas anuais. Não há nenhuma disposição no Regulamento Financeiro para dar baixa em uma contribuição fixa. O parágrafo 13.6 do Regulamento Financeiro permite ao Diretor estabelecer uma reserva para contas de cobrança duvidosa quando não há previsão que essas contas sejam liquidadas no prazo de 12 meses da data do relatório financeiro anual e não foi estabelecido um plano de pagamento dessas contas.
- **Fundo de Equalização de Impostos (transações sem contrapartida):** as contas a receber no âmbito do Fundo de Equalização de Impostos são devidas pelos Estados Membros que cobram imposto de renda sobre a renda dos salários recebidos da Organização pelos seus cidadãos ou outras pessoas sujeitas ao pagamento desses impostos e são incluídos nas contribuições fixas de cada Estado Membro. Os montantes estimados a serem exigidos pelos Estados Membros são usados para reembolsar o imposto de renda pago pelos funcionários em questão;
- **Contribuições voluntárias (transações sem contrapartida):** a Organização celebra acordos de contribuições voluntárias que se enquadram nas seguintes categorias: 1) contribuições voluntárias, que abrangem recursos financeiros de governos e organizações dos setores público e privado (de Estados membros da OPAS e de outros Estados), organismos internacionais (do sistema das Nações Unidas e outros organismos), organizações com fins lucrativos, organizações não governamentais e fundações, além de outras contribuições voluntárias; 2) contribuições voluntárias nacionais, que abrangem recursos financeiros dos governos exclusivamente para o financiamento de projetos internos; e 3) o fundo de contribuições voluntárias destinadas à preparação para emergências e assistência em caso de desastres, que abrange recursos financeiros de governos e organizações do setor público e privado (de Estados membros da OPAS e de outros Estados), organismos internacionais (do sistema das Nações Unidas e outros organismos), organizações com fins lucrativos, organizações não governamentais e fundações, além de outras contribuições voluntárias. Após a assinatura de ambas as partes e a aprovação pelo Escritório do Assessor Jurídico da Organização, o montante total do contrato é reconhecido como uma conta a receber e uma receita diferida (Nota 2.13).

Para determinar a parcela atual das contas a receber correspondente às contribuições voluntárias em 31 de dezembro de 2020, a Organização classificou todos os saldos de contas a receber referentes às contribuições voluntárias que expiravam até 31 de dezembro de 2021, bem como as contribuições voluntárias com situação indefinida, como contas a receber do circulante. Além disso, os saldos de contas a receber de acordos de

contribuições voluntárias que se estendem para além de 2021 foram alocados entre as contas a receber do ativo circulante e do ativo não circulante usando um cálculo linear com base no número de anos restantes. A parcela do não circulante das contas a receber refletirá o saldo do montante total das contas a receber correspondentes aos acordos de contribuições voluntárias, menos o cálculo da parcela das contas a receber do circulante.

- **Compras de provisões de saúde pública (transações com contrapartida):** as compras de provisões de saúde pública são fundamentais para a Organização cumprir sua missão de apoiar os Estados Membros por meio da cooperação técnica para programas de saúde pública, e abrangem a aquisição de vacinas e seringas, provisões médicas, kits de diagnóstico, medicamentos e equipamento.

As contas a receber dos Estados Membros na compra de provisões de saúde pública são compostas por dois fundos: o Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas e o Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública. Contas a receber são criadas para cada Estado Membro participante uma vez que se tenha recebido a notificação de que os bens foram entregues pelo fornecedor e que se tenha aprovado o pagamento ao fornecedor. Isso gera a emissão de uma fatura endereçada ao Estado Membro pertinente.

- **Atividades de financiamento entre organizações:** as contas a receber entre organizações representam o montante devido à OPAS pela Organização Mundial da Saúde como resultado líquido das transações entre as duas organizações.
- **Adiantamentos ao pessoal:** em conformidade com o Regulamento Financeiro e as Regras Financeiras da Organização, adiantamentos são concedidos ao pessoal com relação aos direitos (ou seja, subsídios para educação, viagens, pagamentos de imposto de renda, indenizações de seguro, etc.). São reconhecidos como contas a receber até que sejam lançados como despesa após o recebimento do pedido necessário ou da documentação comprobatória.

A Organização processa os valores a receber incobráveis com base na delegação de autoridade sobre os montantes a serem objeto de baixa contábil.

## 2.7 Estoques

Os medicamentos e provisões médicas pertencentes à Organização e controlados por ela são registrados como estoques com a intenção de serem mantidos para distribuição no transcurso normal das operações. São avaliados pelo menor custo ou pelo valor realizável líquido no encerramento do exercício financeiro. Os medicamentos e provisões médicas de propriedade da Organização, de acordo com os sistemas de rastreamento da Organização, são validados por meio de recontagens físicas dos estoques. Esses medicamentos e provisões são lançados como despesas ao serem distribuídos diretamente pela Organização ou entregues a instituições governamentais ou não governamentais. Os estoques mantidos para distribuição gratuita são avaliados pelo menor custo ou pelo custo de substituição. A OPAS criou um estoque de provisões médicas relacionadas à COVID-19 registrado na rubrica do fundo para a preparação para emergências e assistência em caso de desastres em 2020 para ajudar nos esforços para aliviar os efeitos da pandemia.

## 2.8 Ativo imobilizado

Os itens do ativo imobilizado com valor superior ao nível mínimo de US\$ 20 000 são reconhecidos como ativos não circulantes na demonstração da situação financeira. São reconhecidos inicialmente ao custo, salvo quando são adquiridos por meio de uma transação sem contrapartida; nesse caso, são reconhecidos pelo valor justo na data da compra. A Organização aplica o modelo de custo às suas instalações e equipamentos, ou seja, os respectivos itens são lançados pelo custo, menos a depreciação acumulada e quaisquer perdas acumuladas por redução ao valor recuperável. A Organização aplica o método de reavaliação apenas aos terrenos e prédios.

A Organização considera que seu ativo imobilizado é um ativo que não gera caixa.

A depreciação é lançada para o ativo imobilizado (salvo os terrenos) de modo a reduzir o custo ou valor justo do ativo a seu valor residual ao longo da vida útil estimada, usando o método linear, com meio ano de depreciação sendo lançado no ano da compra. As vidas úteis estimadas para as classes do ativo fixo são as seguintes:

Classe do ativo e descrição	Vida útil estimada
Prédios	40 anos
Construções móveis	5 anos
Equipamentos de computação	3 anos
Equipamentos de escritório	3 anos
Veículos automotores	5 anos
Equipamentos de audiovisual	3 anos
Benfeitorias em bens alugados	3 anos
Utensílios e acessórios de escritório	3 anos

O ativo imobilizado obtido com recursos das contribuições voluntárias em nome de um projeto não constitui ativo da Organização e se destina ao uso exclusivo do beneficiário do projeto. A Organização é simplesmente um agente executor e sua única responsabilidade é dispor dos bens em conformidade com as condições do acordo. A Organização não retém a propriedade desses bens; portanto, são lançados como despesas no momento da compra. Se os bens não forem consumidos dentro do período do projeto, o doador definirá como se deverá dispor deles em definitivo.

A Organização reavaliará seus terrenos e prédios periodicamente, incluídas as propriedades alugadas. Serão usados especialistas externos para determinar o valor de mercado atualizado diretamente por meio de consultas dos preços observáveis em um mercado ativo ou de transações de mercado recentes em condições de mercado. Todas as benfeitorias, reformas, etc. que tenham sido feitas nos prédios desde a última avaliação prévia são lançados como despesa no ano da sua ocorrência e serão incluídas na reavaliação futura.

As benfeitorias em locais alugados são reconhecidas como ativo e avaliadas ao custo, e são depreciadas ao longo da vida útil restante das benfeitorias ou do prazo do contrato de aluguel, o que for menor.

Os terrenos e os prédios doados são avaliados ao valor justo de mercado e reconhecidos como ativo não circulante.

## 2.9 Contratos de aluguel e arrendamento

A Organização aluga diversos espaços de escritório para as representações da OPAS nas Américas. Todos esses acordos estão sujeitos a cancelamento. O total anual dos pagamentos de aluguéis foi divulgado na Nota 16 das Despesas como uma nota de rodapé.

### 2.10 Ativo intangível

Os itens do ativo intangível com valor superior aos níveis mínimos pré-estabelecidos de US\$ 30 000 para os ativos intangíveis comprados externamente e US\$ 100 000 para os ativos intangíveis desenvolvidos internamente são declarados pelo custo histórico menos a amortização acumulada e quaisquer perdas acumuladas por redução ao valor recuperável. A amortização para os ativos intangíveis é determinada ao longo da sua vida útil estimada usando o método linear. A amortização é lançada no ativo intangível para reduzir o custo ou valor justo do bem ao seu valor residual ao longo da vida útil estimada, usando o método linear; com um ano completo de amortização sendo lançado no ano da compra.

A amortização é lançada para reduzir o custo ou valor justo do bem ao seu valor residual ao longo da vida útil estimada, usando o método linear; com meio ano de amortização sendo lançado no ano da compra. As vidas úteis estimadas para as classes do ativo intangível são as seguintes:

Classe	Vida útil estimada (anos)
Software adquirido externamente	7
Software desenvolvido internamente	5
Licenças e direitos, direitos autorais e outros ativos intangíveis	3

### 2.11 Contas a pagar

As contas a pagar são passivos financeiros relacionados a bens ou serviços recebidos pela Organização e são reconhecidos pelo custo amortizado, o qual, no caso das contas a pagar, é igual ao custo. As contas a pagar abrangem o seguinte:

- Os montantes devidos aos doadores, parceiros e interessados diretos que representem contribuições voluntárias não usadas referentes a acordos que já venceram.
- As contas a pagar entre organizações representam o montante devido pela Organização à Organização Mundial da Saúde como resultado líquido das transações entre as duas organizações.
- As faturas recebidas e aprovadas para pagamento, mas que ainda não tenham sido pagas.

### 2.12 Obrigações acumuladas

As obrigações acumuladas são o passivo financeiro formado pelos bens ou serviços já recebidos pela Organização ou a ela prestados durante o período abrangido pelo relatório e que ainda não tenham sido faturados, ou pelas faturas que tenham sido recebidas, mas ainda não tenham sido aprovadas para pagamento. Essas obrigações são reconhecidas pelo custo amortizado, o qual, no caso das obrigações acumuladas, é igual ao custo.

### 2.13 Receitas diferidas

As receitas diferidas advêm de acordos juridicamente vinculantes entre a Organização e seus parceiros — como governos (de Estados Membros da OPAS e de outros Estados), organismos internacionais (do sistema das Nações Unidas e outros organismos), organizações com fins lucrativos, organizações não governamentais, fundações e outros — e de outras contribuições voluntárias por meio das quais os parceiros fornecem recursos à Organização para apoiar iniciativas de cooperação técnica (contribuições voluntárias).

As receitas diferidas são reconhecidas quando 1) ambas as partes de um acordo contratual o confirmam por escrito, ou seja, a Organização e os doadores, os parceiros ou os interessados diretos, e 2) os recursos são condicionais. Essa condicionalidade é determinada por fatores como:

- O acordo tem uma finalidade declarada;
- O acordo tem um orçamento;
- O acordo tem uma data de entrada em vigor e uma data de encerramento;
- O acordo exige a apresentação de relatórios técnicos e financeiros;
- Os recursos fornecidos no âmbito do acordo devem ser usados para as atividades exigidas ou descritas no acordo, ou ser devolvidos ao doador;
- Uma vez finalizado o projeto, todos os recursos não executados são devolvidos ao doador, parceiro ou interessado direto.

As receitas são reconhecidas na demonstração do desempenho financeiro com base no nível dos recursos executados durante o exercício financeiro.

Os recursos recebidos de maneira antecipada para a compra de bens em nome de governos e instituições participantes das compras de provisões de saúde pública são considerados receitas diferidas. Uma vez recebida a confirmação de que os bens foram entregues pelo fornecedor e uma vez aprovado o pagamento ao fornecedor, as receitas são reconhecidas na demonstração do desempenho financeiro.

Para determinar as receitas diferidas correspondentes às contribuições voluntárias em 31 de dezembro de 2020 que se enquadravam no circulante, a Organização classificou como receitas diferidas do circulante todos os saldos das receitas diferidas das contribuições voluntárias que expiravam até 31 de dezembro de 2021, bem como as subvenções de situação indefinida. Além disso, os saldos das receitas diferidas dos acordos de contribuições voluntárias que se estendiam para além de 2021 foram alocados entre as receitas diferidas do circulante e do não circulante usando um cálculo linear baseado no número de anos restantes. A parcela das receitas diferidas a ser lançada no não circulante refletirá o saldo do montante total das receitas diferidas correspondente às contribuições voluntárias, menos a estimativa das receitas diferidas do circulante.

## **2.14 Benefícios aos empregados**

A Organização reconhece as despesas e obrigações referentes aos seguintes benefícios aos empregados:

- 1) Os benefícios a que os empregados fizeram jus no exercício financeiro corrente são obrigações do passivo circulante reconhecidas pelo custo amortizado (sem desconto);
- 2) Os benefícios pós-emprego, como o seguro-saúde pós-serviço (ASHI), são reconhecidos pelo valor atualizado da obrigação;
- 3) Outros benefícios a empregados relacionados com o desligamento do serviço são reconhecidos pelo valor atualizado da obrigação.

A Organização contrata serviços atuariais de especialistas externos para determinar o nível apropriado da sua obrigação para fins de apresentação de informações financeiras (ou seja, o valor presente das obrigações por benefícios definidos), bem como o custo do serviço e dos juros do exercício corrente. Essas informações também são usadas para calcular diferentes porcentagens de contribuição a serem aplicadas aos custos do pessoal.

Além disso, a Organização usa essas informações para fins de investimento, com o intuito de assegurar que os investimentos do plano TAREP satisfaçam os requisitos de liquidez das respectivas obrigações. O Comitê de Investimentos da OPAS examina as informações dos planos de Recursos Humanos a fim de determinar o nível apropriado de investimentos e liquidez para o fundo fiduciário.

## **2.15 Provisões e passivos contingentes**

São feitas provisões para passivos e despesas futuras nos casos em que a Organização tem uma obrigação presente legal ou implícita em decorrência de eventos passados — e é provável que venha a ser exigido que a Organização liquide a obrigação — e em que o valor pode ser calculado com segurança.

Outros compromissos que não satisfazem os critérios de reconhecimento de passivos são divulgados nas notas às demonstrações financeiras como passivo contingente quando a sua existência será confirmada apenas se ocorrerem ou não ocorrerem um ou mais eventos futuros incertos que não estejam totalmente sob o controle da Organização ou cujo valor não possa ser calculado com segurança.

## **2.16 Receita**

A receita é composta pelos fluxos de entrada brutos de benefícios econômicos ou pelo potencial de serviços recebidos ou a receber pela Organização durante o ano que representem um aumento dos ativos líquidos. A Organização reconhece a receita de acordo com os critérios estabelecidos pela IPSAS 9, “Receita de transações com contrapartida”, e pela IPSAS 23, “Receita de transações sem contrapartida”.

As transações com contrapartida são transações nas quais a Organização recebe ativos ou serviços, ou tem um passivo extinto, e, em contrapartida, entrega diretamente à outra entidade um valor que se aproxima do valor recebido, na forma de numerário, bens, serviços ou uso de ativos.



Em uma transação sem contrapartida, a Organização recebe um valor de outra entidade sem dar diretamente valor aproximadamente igual em contrapartida, ou entrega um valor à outra entidade sem receber, em contrapartida, um valor aproximadamente igual ao recebido.

As principais fontes de receitas para a Organização são, entre outras: as contribuições fixas, as contribuições voluntárias, as compras de provisões de saúde pública, outras receitas e as receitas diversas.

- **Receita de contribuições fixas (transações sem contrapartida).** A receita das contribuições fixas é reconhecida a partir de 1º de janeiro de cada ano quando os Estados Membros contraem o compromisso com a organização de pagar essas contribuições;
- **Receita de contribuições voluntárias (transações sem contrapartida).** As contribuições voluntárias, confirmadas por escrito por ambas as partes, são reconhecidas como contas a receber e receitas diferidas (passivo) porque esses acordos de financiamento são condicionais. À medida que os projetos com contribuições voluntárias são implementados, as receitas diferidas passam a ser reconhecidas como receitas. As categorias das contribuições voluntárias são explicadas na Nota 2.6.
- **Receita das compras de provisões de saúde pública (transações com contrapartida).** É reconhecida receita referente às compras de provisões de saúde pública porque a Organização assume os riscos e benefícios dos bens comprados. A receita dessas transações é reconhecida uma vez que se tenha recebido a notificação de que os bens foram entregues pelo fornecedor e que se tenha aprovado o pagamento ao fornecedor. As compras de provisões de saúde pública são feitas por meio de três fundos: o Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas; o Fundo de Compras Reembolsáveis em Nome dos Estados Membros e o Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública (ver a Nota 2.6 Contas a receber, com respeito aos fundos rotativos e a Nota 2.13 Receitas diferidas, com respeito às compras reembolsáveis).
- **Alocações da OMS (transações sem contrapartida).** Como Escritório Regional das Américas (AMRO) da Organização Mundial da Saúde, a Organização recebe alocações de financiamento da OMS para a implementação de atividades de cooperação técnica;

Os recursos que a Organização recebe da OMS abrangem as seguintes alocações:

- Alocações do orçamento de contribuições fixas da OMS;
  - Alocações de contribuições voluntárias da OMS;
  - Alocações de outros fundos internos da OMS.
- **Outras receitas (transações com contrapartida).** A Organização, em conformidade com seus mandatos específicos, executa outras atividades de cooperação técnica cujas receitas são apresentadas em separado. Essas atividades compreendem o seguinte: vendas de serviços e gastos de apoio a programas.
  - **Receitas diversas (transações com contrapartida).** As receitas diversas compreendem reavaliações de divisas, ganhos e perdas cambiais, rendimentos de juros, ganhos e perdas realizados e não realizados, e ganhos e perdas decorrentes da alienação de ativo imobilizado;
  - **Segmento de atividades especiais.** As atividades especiais são atividades aprovadas pelos Órgãos Diretores da Organização para objetivos e benefícios específicos (ou seja, benefícios do pessoal, benefícios em caso de término do contrato de trabalho e o seguro-saúde pós-serviço). Portanto todos os benefícios aos empregados foram incluídos neste segmento.

## 2.17 Transações e saldos em moeda estrangeira

A moeda funcional e usada nos relatórios da Organização é o dólar dos Estados Unidos (US\$). As transações em moedas diferentes do dólar são convertidas para essa moeda pela taxa de mercado vigente no momento da transação. A Organização determinou que as taxas de câmbio operacionais das Nações Unidas estão estreitamente alinhadas com as taxas vigentes no mercado devido a análises e ajustes frequentes e, portanto, funcionam como uma aproximação da taxa do mercado no momento da transação. No encerramento de cada período de apresentação de relatórios, a Organização analisa o desempenho das taxas de câmbio operacionais das Nações Unidas em comparação com as taxas predominantes no mercado a fim de determinar o

alinhamento e fazer os ajustes necessários. Os ativos e passivos em moedas diferentes do dólar são convertidos para essa moeda pela taxa de mercado vigente no encerramento do período de apresentação do relatório. Os ganhos ou perdas resultantes são lançados na demonstração do desempenho financeiro, nas receitas diversas.

## **2.18 Informação financeira por segmentos**

Um segmento é uma atividade ou grupo de atividades distinguíveis para os quais as informações financeiras são apresentadas em separado para avaliar o desempenho passado de uma entidade quanto à consecução de seus objetivos e para tomar decisões sobre a alocação futura dos recursos.

Os seguintes segmentos foram identificados para possibilitar uma melhor compreensão das diversas atividades da Organização:

**Segmento de atividades básicas** – Atividades fundamentais para o Plano Estratégico da Organização determinadas e apropriadas pelos Órgãos Diretores da Organização (ou seja, atividades financiadas com contribuições fixas e outras receitas destinadas às atividades do Programa e Orçamento);

**Segmento de atividades em parceria** – Atividades alinhadas com o Plano Estratégico da Organização e apoiadas pelos parceiros, doadores e partes interessadas (ou seja, atividades desenvolvidas em parceria com doadores externos que fornecem as contribuições voluntárias e a quem são apresentados relatórios técnicos e financeiros);

**Segmento de atividades comerciais** – Atividades realizadas pela Organização para fortalecer a cooperação técnica com os ministérios da saúde e facilitar seu acesso a provisões essenciais de saúde pública (ou seja, atividades de compras financiadas pelos Estados Membros para o acesso a provisões essenciais de saúde pública);

**Segmento de atividades especiais** – Atividades aprovadas pelos Órgãos Diretores da Organização para objetivos e benefícios específicos (ou seja, direitos do pessoal, benefícios pela rescisão de contrato de trabalho, seguro-saúde pós-serviço).

**Transações entre partes** – Em cada exercício financeiro, a Organização processa as transações internas que não envolvem o uso de dinheiro (transferências) dentro de um dado segmento e entre diferentes segmentos (ou seja, gastos de apoio a programas, provisão para benefícios por término do contrato de trabalho e repatriação, o fundo do seguro-saúde pós-serviço, Fundo Mestre de Investimentos de Capital, etc.). O efeito dessas transferências é a duplicidade tanto das receitas como das despesas pelo mesmo montante, que são avaliadas pelo custo em que se incorreu no momento da transação original. A coluna das transações entre partes na demonstração do desempenho financeiro permite eliminar essa repetição.

## **2.19 Comparação do orçamento**

Os Órgãos Diretores da Organização aprovam o orçamento por programas bienal, que abrange as contribuições fixas, os recursos voluntários projetados e as estimativas das receitas diversas. O orçamento por programas bienal pode ser modificado posteriormente pelos Órgãos Diretores.

A Organização prepara o orçamento com base no regime de competência, excluídas a depreciação e a amortização.

Embora o orçamento da OPAS seja aprovado por seus Órgãos Diretores a cada dois anos, para fins prestação de contas, o orçamento foi dividido em 50% para cada exercício.

## **2.20 Contribuições em espécie**

As contribuições em espécie de serviços que apoiam as operações e atividades aprovadas, como o uso de instalações, serviços públicos, pessoal, serviços de transporte, etc., são identificadas por categorias de serviços com o respectivo Estado Membro que fez a contribuição em espécie durante o período contábil abarcado pelo relatório. Essas contribuições não são reconhecidas nas demonstrações financeiras porque o valor justo dos serviços ou ativos não pode ser mensurado de forma confiável.

Os terrenos e prédios doados são reconhecidos na demonstração da situação financeira pelo valor justo de mercado.

Os estoques doados são capitalizados segundo a materialidade e as condições dos bens. A Organização só aceitará a doação de bens que estejam alinhados com suas atividades básicas.

## 2.21 Impacto potencial das IPSAS a serem adotadas em períodos futuros

A Organização reconhecerá e divulgará seus instrumentos financeiros, ativos e contas a pagar conforme exigido pela IPSAS 41, “Instrumentos financeiros”. O impacto em potencial ainda não foi determinado plenamente. A entrada em vigor dessa norma foi adiada para 1º de janeiro de 2023 devido à pandemia de COVID-19.

A Organização vai examinar a IPSAS 42, “Benefícios sociais”, para determinar sua aplicabilidade. Esse exame será feito em cooperação com o Grupo de Trabalho das Nações Unidas sobre Normas Contábeis. A entrada em vigor dessa norma foi adiada para 1º de janeiro de 2023 devido à pandemia de COVID-19.

## 3. Caixa e equivalentes de caixa

	31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019
Disponibilidades de caixa, US\$	305 964	136 479
Disponibilidades de caixa, outras moedas	8 305	9 627
Fundos do mercado monetário	49 282	53 397
Menos: Ativos do plano	(6 206)	(10 577)
<b>Total</b>	<b>357 346</b>	<b>188 926</b>

Em consequência da queda dos juros em decorrência da pandemia, bem como da atual incerteza financeira, a OPAS manteve um nível de caixa mais elevado do que em anos anteriores.

## 4. Investimentos

Apesar do desempenho financeiro recente dos mercados decorrente da COVID-19, a política de investimentos da OPAS mitigou o respectivo risco ao estipular ativos de alta qualidade com o objetivo de preservar o capital.

O declínio global da renda de investimentos foi de US\$ 10 milhões. Esse declínio acentuado foi causado pela queda dos juros em 2020 devido, em parte, à situação econômica causada pela pandemia. Não houve nenhuma redução ao valor recuperável dos ativos de investimento mantidos durante esse período em nenhum dos recursos de caixa combinados e investidos.

### 4.1 Investimentos de curto prazo

Os investimentos de curto prazo são aqueles cujos prazos de vencimento finais no ato da compra são inferiores a 365 dias.

	31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019
Certificados de depósito	188 236	247 034
<b>Total</b>	<b>188 236</b>	<b>247 034</b>

Juros acumulados no montante de US\$ 79 950 (2019: US\$ 680 607) foram incluídos no saldo dos investimentos de curto prazo na demonstração da situação financeira e reconhecidos como receitas diversas na demonstração do desempenho financeiro.

## 4.2 Investimentos de longo prazo

As notas de renda fixa de longo prazo da carteira geral da Organização são mantidas até o vencimento e são contabilizadas pelo custo amortizado pelo método dos juros efetivos. Já as notas de renda fixa de longo prazo da carteira do Plano para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação (TAREP), que compreende os ativos do plano mantidos em um fundo fiduciário irrevogável, são contabilizadas pelo valor justo com as variações de valor reconhecidas no saldo dos fundos.

	31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019
<b>Aumento líquido dos investimentos de longo prazo</b>		
Aumento (diminuição) dos investimentos de longo prazo	64 123	42 304
(Ganhos)/perdas líquidos não realizados	( 4 662)	( 6 906)
<b>Aumento líquido dos investimentos de longo prazo</b>	<b>59 462</b>	<b>35 397</b>
<b>Fluxos de caixa dos investimentos de longo prazo</b>		
Receita de juros	8 720	10 163
Ganhos/(perdas) líquidos realizados	1 253	863
<b>Fluxos de caixa dos investimentos de longo prazo</b>	<b>9 974</b>	<b>11 026</b>

Avaliação de investimentos de longo prazo	31 de dezembro de 2020		31 de dezembro de 2019	
	Custo	Mercado	Custo	Mercado
Notas de renda fixa	13 030	13 031	1 564	1 565
Carteiras administradas	477 232	485 672	417 771	421 548
Menos: Ativos do plano	( 13 030)	( 13 031)	( 1 564)	( 1 565)
<b>Total</b>	<b>477 232</b>	<b>485 672</b>	<b>417 771</b>	<b>421 548</b>

Os instrumentos de renda fixa de longo prazo mantidos na carteira do TAREP são emitidos pelo governo dos Estados Unidos. Juros acumulados no montante de US\$ 31 764 foram incluídos no saldo dos investimentos de longo prazo e reconhecidos na demonstração do desempenho financeiro como receitas diversas.

As carteiras administradas são classificadas como disponíveis para venda e lançadas pelo valor justo. O valor de mercado mencionado abrange juros acumulados no montante de US\$ 1 490 315 (2019: US\$ 1 928 177) e é reconhecido na demonstração do desempenho financeiro como receitas diversas. O total de ganhos (perdas) nas carteiras administradas é composto por ganhos ou perdas acumulados e pela variação gradual do valor no ponto de venda ou no vencimento. Os ganhos ou perdas são lançados na demonstração do desempenho financeiro como receitas diversas.

Nas carteiras administradas, os saldos temporários de caixa são o resultado de reposicionamento, rebalanceamento ou vencimentos naturais. Em 31 de dezembro de 2020, o saldo de caixa era de US\$ 96 342 219.

## 5. Instrumentos financeiros

### 5.1 Natureza dos instrumentos financeiros

A Nota 2.3 apresenta os detalhes das políticas e métodos contábeis significativos adotados, incluídos os critérios para o reconhecimento e reversão do reconhecimento, para a mensuração e para o reconhecimento de ganhos e perdas em relação a cada classe de ativos e passivos financeiros.

Instrumentos financeiros e método de avaliação	2020 Custo amortizado	2020 Valor justo de mercado	2019 Custo amortizado	2019 Valor justo de mercado
<b>Caixa e equivalentes de caixa</b>				
Caixa e equivalentes de caixa	357 346		188 926	
Caixa e equivalentes de caixa (ativos do plano)	6 206		10 577	
<b>Investimentos de curto prazo</b>				
Certificados de depósito (mantidos até o vencimento)	188 236		247 034	
<b>Investimentos de longo prazo</b>				
Notas de renda fixa (ativos do plano)		13 031		1 565
Carteiras administradas (disponíveis para venda)		485 672		421 548
<b>Contas a receber</b>	316 249		329 687	
<b>Contas a pagar</b>	22 440		13 826	
<b>Total</b>	<b>890 477</b>	<b>498 702</b>	<b>790 050</b>	<b>423 114</b>

## 5.2 Risco de taxa de juros

A Organização está exposta ao risco de taxa de juros tanto nos investimentos de curto prazo como nos de longo prazo. Os montantes do capital são lançados pelo custo amortizado dos investimentos mantidos até o vencimento e pelo valor justo no caso dos investimentos disponíveis para venda.

	Data de vencimento efetiva	Taxa de juros efetiva	Juros fixos	Juros flutuantes	Não remunerado
<b>Total do caixa e equivalentes de caixa</b>	<90 dias	0.09%	228 296	49 282	85 974
<b>Investimento de curto prazo</b>					
Certificados de depósito	75,76 dias	0.70%	188 236		
<b>Investimentos de longo prazo</b>					
Ativos do plano	0,88 ano	1.83%	13 031		
Carteiras administradas	1,63 ano	0.46%	485 672		
<b>Total</b>			<b>915 234</b>	<b>49 282</b>	<b>85 974</b>

A Organização detém certas notas de renda fixa que o emissor tem direito de resgatar antes da data de vencimento.

### Instrumentos resgatáveis

Emissor	Principal	Juros	Vencimento	Datas de resgate
Federal Home Loan Bank <sup>1</sup>	13 001	1.83%	16-nov-35	16-nov.-21

<sup>1</sup> Representa apenas o principal e não abrange juros acumulados no montante de US\$ 29 731.

As variações da taxa de juros de mercado influenciam o valor justo e os fluxos de caixa futuros dos instrumentos de investimento. Essa influência é irrelevante para os investimentos mantidos até o vencimento, mas afetaria a demonstração da situação financeira no caso dos investimentos de taxa fixa disponíveis para venda e a demonstração do desempenho financeiro no caso dos investimentos de taxa variável disponíveis para venda. A parcela da carteira de investimentos da OPAS disponível para venda composta por instrumentos de taxa variável é insignificante e as flutuações das taxas não teriam um efeito relevante. No entanto,

uma alteração da taxa de mercado no caso dos investimentos de taxa fixa disponíveis para venda poderia afetar de forma relevante a demonstração da situação financeira.

Uma flutuação das taxas de juros de mercado de 100 pontos-base teria o seguinte impacto sobre o valor justo de mercado dos investimentos de taxa fixa disponíveis para venda:

Valor justo de mercado dos investimentos de taxa fixa em 31-12-20	Aumento de 100 pontos-base	Varição do valor justo de mercado	Diminuição de 100 pontos-base	Varição do valor justo de mercado
485 790	477 896	(7 894)	493 805	8 016

### 5.3 Risco de crédito

O risco de crédito máximo representa o valor contábil dos empréstimos e contas a receber. As diretrizes de investimento da OPAS estipulam limites ao nível de exposição ao risco de crédito de uma única contraparte. Contudo, pode haver algum risco de insolvência da contraparte associado à concentração dos instrumentos financeiros e depósitos à vista no setor bancário. Essas concentrações significativas no setor bancário equivalem a 66% do total de caixa e dos investimentos de curto prazo e de longo prazo.

Embora não haja variação significativa nas alocações de crédito dentro das carteiras, houve um ligeiro aumento na direção das disponibilidades de caixa em 2020.

Risco de crédito	2020		2019	
Caixa e equivalentes de caixa	102 548	20.4%	83 202	19.3%
AAA	281 221	55.9%	194 677	45.1%
AA	50 299	10.0%	43 235	10.0%
A	55 159	11.0%	94 343	21.8%
BBB	14 279	2.8%	16 347	3.8%
Outros			100	0.0%
<b>Total</b>	<b>503 507</b>	<b>100%</b>	<b>431 904</b>	<b>100%</b>

Os requisitos mínimos de qualidade de crédito aplicados a todos os investimentos, conforme o definido na Política de Investimentos, se enquadram no intervalo do grau de investimento. Embora a classificação de crédito do governo dos Estados Unidos tenha sido rebaixada de sua classificação histórica AAA por uma das agências de classificação risco em 2012, não há nenhuma evidência que indique que o tomador deixará de cumprir suas obrigações.

O caixa e equivalentes de caixa abarca US\$ 6 206 056 mantidos no fundo do mercado monetário do TAREP.

Os investimentos de longo prazo e as carteiras administradas da OPAS são mantidos da seguinte maneira:

Tipo de investimento	2020	2019
Fundos do mercado monetário	10 631	19 476
Emissões do governo e de agências dos EUA	243 351	202 030
Títulos lastreados em hipotecas e ativos	17 474	17 163
Títulos privados	191 747	146 815
Depósitos bancários	40 304	46 420
<b>Total dos investimentos de longo prazo</b>	<b>503 507</b>	<b>431 904</b>

A maioria das contas a receber é devida pelos Estados Membros da OPAS na forma de contribuições fixas e contribuições voluntárias e pelos Estados Membros participantes dos fundos de compras. Em conformidade com as IPSAS e a política contábil da OPAS, todas as contas a receber foram examinadas para determinar se havia risco da contraparte. Reduções ao valor recuperável no montante de US\$ 30,1 milhões foram reconhecidas em 2020, resultando num total dessas reduções de US\$ 36,5 milhões (ver a Nota 6).

#### **5.4 Risco cambial**

A demonstração da situação financeira não reflete uma exposição significativa ao risco cambial, pois os depósitos em moeda estrangeira em qualquer momento são irrelevantes ou se destinam a gastos em moeda estrangeira. No decorrer do exercício, uma pequena porcentagem dos gastos (8%) é desembolsada em moedas diferentes do dólar dos Estados Unidos. Esses desembolsos não estão protegidos, mas são cobertos por receitas em moedas nacionais e pela compra de moeda nacional no mercado de acordo com as necessidades no momento do desembolso.

Podem ser recebidas contribuições em moedas estrangeiras, com a condição de que o montante possa ser absorvido pelas representações nos países em um prazo de trinta dias. A maioria dos recursos mantidos nas contas no Brasil está comprometida com programas específicos que estipulam desembolsos em moeda nacional no prazo de seis meses. O Comitê de Investimentos aprovou uma exceção às diretrizes de administração do caixa, que limitam o saldo em moeda nacional mantido em nível local, no caso do programa brasileiro a fim de eliminar a necessidade de ingressar no mercado para comprar ou vender moeda nacional. Devido à depreciação do real e ao declínio dos juros, o Comitê de Investimentos determinou que o risco de perdas cambiais líquidas tinha aumentado de tal maneira que a exposição à moeda local deveria ser limitada a apenas 30 dias das necessidades de desembolso.

Alguns depósitos em moeda nacional em Cuba e na Venezuela em um total de cerca de US\$ 1,5 milhão estão sujeitos a restrições que dificultam repatriar esses recursos para a sede da OPAS. Essas restrições aumentam o risco cambial para a Organização. A OPAS tomou as medidas necessárias para mitigar o risco e continua a buscar opções em termos de câmbio. Os saldos da OPAS em moeda local além dos mencionados acima são mínimos.

O risco cambial associado às contas a receber é mitigado por meio da política de cada fundo que rege a aceitação de moeda local. As diferenças cambiais são absorvidas pelo Estado Membro ou pelo doador ou, no caso dos fundos de compras, absorvidas como despesa administrativa. O risco cambial associado a contas a pagar materiais é administrado caso a caso para mitigar qualquer impacto negativo sobre a Organização.

## 6. Contas a receber

	31 de dezembro de 2020	Total 31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019	Total 31 de dezembro de 2019
<b>Circulante</b>				
Contribuições fixas <sup>1</sup>		84 568		88 872
Fundo de Equalização de Impostos		5		5
<b>Contribuições voluntárias</b>		106 220		76 885
Contribuições voluntárias: Preparação para emergências e assistência em caso de desastres	14 737		5 096	
Contribuições voluntárias	55 409		37 539	
Contribuições voluntárias: Contribuições voluntárias nacionais	36 074		34 250	
Fundos de compras		74 675		73 430
Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas	66 914		67 835	
Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública	7 761		5 595	
Saldo devido pela OMS por atividades de financiamento entre organizações		2 536		
Adiantamentos ao pessoal		3 220		5 194
Gastos pré-pagos		6 568		7 399
Valores a receber diversos		5 007		4 863
Provisão para contas de cobrança duvidosa <sup>2</sup>		( 36 469)		( 6 331)
<b>Total</b>		<b>246 330</b>		<b>250 317</b>
<b>Não circulante</b>				
Contribuições voluntárias				85 519
Contribuições voluntárias	29 877	60 982	37 307	
Contribuições voluntárias: Contribuições voluntárias nacionais	31 105		48 212	
Contribuições destinadas à manutenção e melhoria de bens imóveis		1 250		1 250
Contribuições avaliadas pela OPAS e diversos		27		
Fundos de compras		14 228		
Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas	12 476			
Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública	1 752			
<b>Total</b>		<b>76 487</b>		<b>86 769</b>

<sup>1</sup> Ver a Nota 6.1.<sup>2</sup> Ver a Nota 6.2.



## 6.1 Contas a receber relativas às contribuições fixas

	Em atraso	2020	Total 2020	Total 2019
Antígua e Barbuda		21	21	
Argentina	2 815	2 916	5 731	4 223
Aruba				21
Belize		21	21	
Bolívia				68
Brasil	12 102	12 108	24 210	12 102
Chile		687	687	687
Colômbia				3 183
Curaçao	43	21	64	42
El Salvador		74	74	
França		1	1	1
Haiti				21
México				766
Paraguai				17
Peru		961	961	561
Porto Rico	264	80	344	264
São Martinho	21	22	43	21
Reino Unido	2	21	23	6
Estados Unidos		44 246	44 246	60 669
Uruguai		290	290	290
Venezuela	5 930	1 921	7 851	5 930
<b>TOTAL</b>	<b>21 177</b>	<b>63 390</b>	<b>84 568</b>	<b>88 872</b>

\* As contribuições fixas pendentes totalizaram US\$ 84,6 milhões, uma diminuição de US\$ 4,3 milhões frente a 2019. Em consequência, a Organização usou o saldo integral do Fundo de Capital de Giro e US\$ 17,0 milhões em recursos de outras fontes internas irrestritas. A OPAS solicitou formalmente a todos os Estados Membros que pagassem sua contribuição fixa corrente e os atrasados o quanto antes, ainda em 2021, a fim de assegurar a continuidade das operações da Organização.

## 6.2 Flutuações da provisão para contas a receber de cobrança duvidosa

Descrição	31 dezembro 2019	Aumento / (diminuição)	31 dezembro 2020
Contribuições fixas		21 769	21 769
Outras contribuições fixas e receitas diversas (por exemplo, IVA)		1 248	1 248
Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas	5 971	5 728	11 699
Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública	360	1 031	1 391
PROMESS		362	362
<b>TOTAL *</b>	<b>6 331</b>	<b>30 138</b>	<b>36 469</b>

\* O impacto da pandemia de COVID-19 ainda está sendo avaliado e não há evidências ou indicadores confiáveis da necessidade de reconhecer perdas no valor recuperável de ativos em consequência da pandemia.

## 7. Estoques

Em 2020 e devido à pandemia de COVID-19, a OPAS criou um estoque de provisões médicas relacionadas à COVID-19 registrado na rubrica do fundo para a preparação para emergências e assistência em caso de desastres. Além disso, a OPAS também registrou estoques referentes ao PANAFTOSA e ao CLAP que dizem respeito às suas atividades específicas de venda de serviços. O PALTEX encerrou suas operações em 2019.

	31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019
PROMESS	883	1 110
CLAP, vendas diversas e serviços	28	
OPAS, Preparação para emergências e assistência em caso de desastres	10 192	
Centro Pan-Americano de Febre Aftosa (PANAFTOSA, serviços)	355	
Programa Ampliado de Livros de Texto e Materiais de Instrução 1		652
<b>Saldo final do estoque</b>	<b>11 458</b>	<b>1 762</b>

<sup>1</sup> O Programa Ampliado de Livros de Texto e Materiais de Instrução (PALTEX) foi encerrado em 2019 e o estoque remanescente foi doado e baixado dos livros em 2020.

## 8. Ativo imobilizado

2020	Terreno	Prédios	Equipamento de computação	Equipamento de escritório	Utensílios e acessórios de escritório	Veículos automotores	Equipamento audiovisual	Prédios móveis	Total
Custo em 1º de janeiro	64 026	49 220	611	188	35	3 026	317	27	117 450
Acréscimos				61	322	99			482
Alienações			( 559)	( 31)		( 35)	( 227)		( 852)
Desvalorização									
Ajustes									
Reavaliações líquidas <sup>1/</sup>	43 468	( 17 826)							25 642
<b>Custo em 31 de dezembro</b>	<b>107 494</b>	<b>31 394</b>	<b>52</b>	<b>218</b>	<b>357</b>	<b>3 090</b>	<b>90</b>	<b>27</b>	<b>142 722</b>
Depreciação em 1º de janeiro		5 238	611	169	9	1 884	317	27	8 255
Cobrado no período corrente		<b>1 419</b>		18	40	400			1 877
Alienações			( 559)	( 31)		( 51)	( 227)		( 868)
Ajustes									
Reavaliações líquidas <sup>1/</sup>		( 6 657)							( 6 657)
<b>Depreciação em 31 de dezembro</b>			<b>52</b>	<b>156</b>	<b>49</b>	<b>2 233</b>	<b>90</b>	<b>27</b>	<b>2 607</b>
<b>Valor líquido contábil em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>107 494</b>	<b>31 394</b>		<b>62</b>	<b>308</b>	<b>857</b>			<b>140 115</b>

2019	Terreno	Prédios	Equipamento de computação	Equipamento de escritório	Utensílios e acessórios de escritório	Veículos automotores	Equipamento audiovisual	Benfeitorias em locais alugados	Prédios móveis	Total
Custo em 1o de janeiro	64 026	44 867	635	200		2 905	317	266	27	113 243
Acréscimos		5 022		23		455				5 500
Alienações		( 669)	( 24)			( 334)		( 266)		( 1 293)
Ajustes					35					
<b>Custo al 31 de dezembro</b>	<b>64 026</b>	<b>49 220</b>	<b>611</b>	<b>188</b>	<b>35</b>	<b>3 026</b>	<b>317</b>		<b>27</b>	<b>117 450</b>
Depreciação em 1o de janeiro		3 940	635	157		1 761	317	266	24	7 100
Cobrado no período corrente		1 357		16	5	411			3	1 792
Alienações		( 59)	( 24)			( 288)		( 266)		( 637)
Ajustes				( 4)	4					
<b>Depreciação em 31 de dezembro</b>		<b>5 238</b>	<b>611</b>	<b>169</b>	<b>9</b>	<b>1 884</b>	<b>317</b>		<b>27</b>	<b>8 255</b>
<b>Valor líquido contábil em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>64 026</b>	<b>43 982</b>		<b>19</b>	<b>26</b>	<b>1 142</b>				<b>109 195</b>

<sup>1/</sup> A reavaliação líquida de terrenos, com ganho de US\$ 43 468; e a reavaliação do passivo do terreno no Brasil, com perda de US\$ 863, estão refletidas na demonstração das mutações do ativo líquido pelo montante total de US\$ 42 604. A reavaliação líquida de prédios, com um prejuízo de US\$ 17 826, e a reversão da depreciação acumulada, com um ganho de US\$ 6 657, estão refletidas como despesa na Demonstração do desempenho financeiro pelo montante total de US\$ 11 169.

## 8.1 Ativos transferidos com condições

De acordo com o documento de doação registrado no Registro Público, a Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil (Novacap), seus sucessores e cessionários concederam à OPAS a propriedade do terreno no qual estão localizados os prédios da Representação da OPAS/OMS no Brasil. O documento estipula também que a OPAS não pode transferir, alugar nem emprestar o terreno doado sob pena de revogação da doação. Caso o terreno seja vendido para a mesma finalidade (ou seja, estabelecimento de uma sede), a OPAS deve obter o consentimento por escrito do governo e pagar a ele o valor atual do terreno. Isso não abrange os prédios nem nenhum outro bem imóvel. Devido à restrição imposta à venda do terreno e à exigência de pagar ao Governo do Brasil o valor atual do terreno, a Organização reconheceu essa propriedade na demonstração da situação financeira como um ativo e como um passivo. (Nota 11).

## 8.2 Reavaliação de terrenos e prédios

Seguindo as políticas contábeis da Organização (Nota 2.8), faz-se uma reavaliação a cada cinco anos. Uma reavaliação completa foi feita em 2020 por um avaliador independente com experiência em avaliação, assessoria e serviços de consultoria. O avaliador era afiliado à Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS), ao Appraisal Institute of Canada e ao Urban Land Institute (ULI). Devido à pandemia de COVID-19, atualmente há uma escassez de transações no mercado e os dados e pressupostos são altamente incertos. Os efeitos a médio e longo prazo da pandemia não são conhecidos no momento.

Os montantes decorrentes da avaliação de cada propriedade da Organização são os seguintes:

Prédios	Referência	Fundo *	1º janeiro 2020	Avaliação de 2020		Total	31 dezembro 2020
				Demonstração das mutações do ativo líquido	Demonstração do desempenho financeiro		
Argentina		ACP	1 600		( 840)	( 840)	760
Barbados		ACP	2 332		18	18	2 350
Brasil		ACP	4 418		( 1 243)	( 1 243)	3 175
Jamaica		ACP	1 464		236	236	1 700
Guatemala		MCIF	1 768		682	682	2 450
Guiana		ACP	614		( 201)	( 201)	413
Haiti		ACP	1 061		( 11)	( 11)	1 050
Washington DC - 525 23rd St.		ACP	28 110		(28 110)	(28 110)	
Washington DC - 2021 Virginia Ave.		MCIF	5 022		13 478	13 478	18 500
Paraguai		ACP	464		221	221	685
Peru		ACP	1 441		( 1 441)	( 1 441)	
Venezuela		ACP	926		( 615)	( 615)	311
<b>Prédios, subtotal</b>	Nota 8		<b>49 220</b>		<b>(17 826)</b>	<b>(17 826)</b>	<b>31 394</b>
<b>Terrenos</b>							
Brasil		ACP	7 796	863		863	8 659
Haiti		ACP	1 229	( 1 029)		( 1 029)	200
Washington DC		ACP	44 440	50 060		50 060	94 500
Peru		ACP	8 914	( 5 144)		( 5 144)	3 770
Venezuela		ACP	1 647	( 1 282)		( 1 282)	365
<b>Terrenos, subtotal</b>	Nota 8	ACP	<b>64 026</b>	<b>43 468</b>		<b>43 468</b>	<b>107 494</b>
<b>Total</b>			<b>113 246</b>	<b>43 468</b>	<b>(17 826)</b>	<b>25 642</b>	<b>138 888</b>
Reversão da depreciação acumulada sobre prédios	Nota 8				6 657		
Reavaliação da obrigação do terreno do Brasil	Nota 11			( 863)			
<b>Total</b>				<b>42 604</b>	<b>(11 169)</b>		

\*ACP: Contribuições fixas da OPAS e receitas diversas

FMIC: Fundo Mestre de Investimentos de Capital

	Terreno	Prédio
Data efetiva da reavaliação	Dezembro 2020	Dezembro 2020
Envolvimento de avaliador independente	Sim	Sim
Métodos e pressupostos significativos aplicados na estimação dos valores justos dos ativos	<p>Valor justo em conformidade com as Uniform Standards of Professional Appraisal Practice (USPAP), a Edição Global do guia Valuation — Professional Standards 2017 (Red Book) da RICS e as Normas Internacionais de Contabilidade do Setor Público (IPSAS).</p> <p>A avaliação foi feita após a identificação de dados e tendências de mercado na economia regional e local, uso dos terrenos na vizinhança, oferta e demanda de espaços concorrentes, transações comparáveis de aluguel e venda, e taxas de capitalização de mercado para propriedades geradoras de renda.</p> <p>O prédio da sede, localizado na 23rd Street NW, Washington DC, e os prédios do Peru estão avaliados em zero com base na análise de mercado e da vizinhança, concluindo que o melhor e mais alto uso dos imóveis seria o desenvolvimento de novos prédio seria um investidor (especulação com o terreno) ou um incorporador. Washington DC HQ 23rd Street Building and Peru Buildings are valued at zero based on the market and neighborhood analysis, concluding that the highest and best use of the properties would be the development of new buildings would be an investor (land speculation) or a developer.</p> <p>A avaliação do prédio da sede da OPAS na 23rd Street NW, Washington DC, tinha como um dos seus pressupostos que o prédio edifício não está legalmente protegido como um patrimônio histórico. Nenhuma determinação nesse sentido foi feita até a data de hoje e por isso, é razoável avaliar o prédio na sua situação atual.</p>	
À medida em que os valores justos dos ativos foram determinados diretamente por meio de consultas dos preços observáveis num mercado ativo ou de transações de mercado recentes em condições de mercado ou foram estimados usando outras técnicas de avaliação	<p>Na prática da avaliação, uma abordagem de valor é incluída ou omitida com base na sua aplicabilidade ao tipo de propriedade a ser avaliada e à qualidade e à quantidade das informações disponíveis. Para alguns imóveis específicos, foram aplicadas mais de uma das três abordagens de avaliação a seguir e calculou-se a média.</p> <p>A abordagem de custo foi usada nos casos de Barbados, Brasil, Jamaica, Guiana e Haiti. Baseia-se na proposta de que o comprador informado não pagaria mais pelo bem imóvel em questão do que o custo para produzir um imóvel substituto com utilidade equivalente. Essa abordagem se aplica especialmente quando a propriedade a ser avaliada contém melhorias relativamente novas que representam o maior e melhor uso do terreno, ou quando as melhorias são relativamente únicas ou especializadas e são encontradas em poucos imóveis comparáveis à disposição para venda ou aluguel.</p> <p>A abordagem de comparação de vendas foi usada nos casos da Guatemala, Guiana, Washington DC, Paraguai, Peru e Venezuela. São usadas vendas de propriedades comparáveis, ajustadas pelas diferenças, para indicar um valor para o bem imóvel em questão. A avaliação normalmente é feita usando unidades físicas de comparação, como preço por metro quadrado, preço por unidade, preço por andar, etc., ou unidades econômicas de comparação, como o multiplicador de aluguel bruto. Os ajustes são aplicados às unidades físicas de comparação derivadas da venda usada para fins de comparação. A unidade de comparação escolhida para o bem imóvel em questão é então usada para produzir um valor total. As unidades econômicas de comparação não são ajustadas, mas analisadas quanto às diferenças pertinentes, e a estimativa final é derivada com base nas comparações gerais.</p> <p>A abordagem de capitalização de renda foi usada nos casos da Argentina, Barbados, Jamaica, Guatemala, Guiana, Haiti, Washington DC, Paraguai e Peru. Reflete a capacidade de geração de renda do bem imóvel em questão. Essa abordagem se baseia no pressuposto de que é gerado valor pela expectativa dos benefícios a serem obtidos no futuro. Estima-se especificamente o valor que um investidor estaria disposto a pagar para receber um fluxo de renda mais o valor de reversão de uma propriedade durante um período de tempo.</p>	
Soma de todos os excedentes de reavaliação para os itens individuais dentro da respectiva classe: excedente/(déficit)	43 468	(17 826)

## 9. Ativo intangível

A Organização apresenta em separado os itens do ativo intangível que estão disponíveis para uso e sujeitos a amortização.

	31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019
<b>Ativos intangíveis disponíveis para uso</b>		
Custo em 1º de janeiro	4 253	4 681
Acréscimos	60	
Alienações		( 429)
<b>Custo em 31 de dezembro</b>	<b>4 313</b>	<b>4 252</b>
Amortização em 1º de janeiro	3 756	3 986
Cobrado no período corrente	209	199
Alienações		( 429)
<b>Amortização em 31 de dezembro</b>	<b>3 965</b>	<b>3 756</b>
<b>Total do ativo intangível</b>	<b>348</b>	<b>496</b>

## 10. Obrigações acumuladas

	31 de dezembro de 2020	Total 31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019	Total 31 de dezembro de 2019
Contribuições voluntárias		16 992		16 251
Contribuições voluntárias: Preparação para emergências e assistência em caso de desastres	782		677	
Contribuições voluntárias	743		196	
Contribuições voluntárias nacionais	15 467		15 378	
Compras de provisões de saúde pública		3 500		2
Fundo Rotativo para Compra de Vacinas	537		2	
Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública	2 963			
OMS – Contribuições voluntárias		2 349		3
Programa Ampliado de Livros de Texto e Materiais de Instrução				5
Seguro-saúde do Pessoal				2 030
Receita de serviços		33		104
Fundo Especial para Gastos de Apoio a Programas		91		456
Contribuições fixas e receitas diversas		390		415
Encargo de Ocupação de Postos		6 202		5 780
Equalização de Impostos				1 772
Fundo Mestre de Investimentos de Capital		134		161
SHI, despesas administrativas repassadas a serem transferidas para a OMS		5		
Orçamento Ordinário da AMRO		262		
<b>Total</b>		<b>29 958</b>		<b>26 979</b>

## 11. Contas a pagar

	31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019
<b>Circulante</b>		
Contribuições fixas recebidas antecipadamente	10 428	106
Contribuições voluntárias de acordos caducados	596	434
Compras de provisões de saúde pública	2 143	27
Saldo devido à Organização Mundial da Saúde devido a transações entre escritórios		9 151
Diversos	9 273	4 108
<b>Total</b>	<b>22 440</b>	<b>13 826</b>
<b>Não circulante</b>		
Ativo com passivo restrito – Imóveis em Brasília, Brasil (Nota 8.2)	8 659	7 796
<b>Total</b>	<b>8 659</b>	<b>7 796</b>

## 12. Benefícios aos empregados

Nos termos do Regulamento do Pessoal da Organização Pan-Americana da Saúde, a Organização concede alguns benefícios a seus empregados que podem ser classificados como passivo de curto prazo e outros que podem ser classificados como passivo de longo prazo. Os benefícios aos empregados classificados como passivo de curto prazo são o subsídio para educação, a viagem relacionada com o subsídio para educação e o subsídio por novo destino. Os benefícios aos empregados que podem ser categorizados como passivo de longo prazo abrangem certos pagamentos finais, como o pagamento da licença anual, o auxílio por repatriação, a viagem de repatriação e outras indenizações relacionadas ao desligamento do serviço, conforme o caso.

Os saldos de licença anual aumentaram devido ao impacto de o pessoal a não haver usado os dias de licença planejados para 2020 em consequência da pandemia e das limitações de viagem adotadas para conter a pandemia. Além disso, a limitação normal de transferência dos saldos da licença anual foi relaxada no fim do ano. As licenças se acumulam durante o serviço e podem ser transferidas de um ano civil para o seguinte. O pagamento por dias de licença transferidos é limitado a 60 dias de licença acumulada.

Para acumular os recursos necessários para fazer face a esse passivo de curto prazo e de longo prazo, a Organização criou três fundos.

### 12.1 Fundo de Benefícios do Pessoal

Estabelecido em janeiro de 2008, financia as obrigações de curto prazo do subsídio para educação, das viagens relacionadas com o subsídio para educação e do subsídio por novo destino. Recebe aportes mensais de contribuições da Organização calculados com base na folha de pagamento.

### 12.2 Fundo do Seguro-saúde Pós-Serviço (ASHI)

Estabelecido em 2010, reflete o financiamento e o passivo da Organização referentes ao seguro-saúde dos funcionários atuais e ex-funcionários nos próximos anos. Faz parte do Fundo do Seguro-saúde do Pessoal da Organização Mundial da Saúde (OMS), administrado pelo Comitê de Supervisão Global (GOC, na sigla em inglês), que assessora o Diretor-Geral da OMS. O GOC examina as operações e a situação financeira do SHI, incluídos os níveis dos benefícios e contribuições, a estabilidade financeira e a adequação da reserva financeira, bem como o relatório anual e o desempenho global. Além disso, organiza estudos atuariais periódicos e aprova os pressupostos subjacentes, examina os relatórios atuariais e recomenda as mudanças necessárias no SHI, e analisa os relatórios dos auditores externos e internos. A direção da OPAS tem um membro permanente e o pessoal da OPAS conta com um representante em caráter de rodízio.

Um Comitê Permanente Global é estabelecido para decidir sobre os pedidos de reembolso de despesas médicas a ele encaminhados de acordo com as regras do SHI e recomenda ao GOC as propostas de modificação das regras e práticas do SHI. A OPAS tem um representante.

A OPAS informa à Secretaria do Seguro-saúde do Pessoal (SHI) todas as atividades relacionadas a esse fundo (ou seja, a receita arrecadada com as contribuições da Organização. A Secretaria do SHI divulga anualmente no relatório do SHI o total da obrigação pelos benefícios definidos (OBD) do Fundo e divulga a parcela da OBD atribuível ao pessoal na ativa e aos aposentados de cada uma das organizações participantes. Um acordo entre a OMS e a OPAS estabelecido em 2016 delegou à OMS a autoridade para administrar os ativos do plano da OPAS para o SHI. A OPAS e a OMS fizeram uma revisão do censo e um estudo dos critérios associados à alocação dos custos e obrigações do ASHI em 2019 e, com base em um acordo com a Secretaria do SHI, refletiram os resultados nos relatórios financeiros do SHI disponíveis em.

[https://www.who.int/about/finances-accountability/reports/SHI\\_Annual\\_Report\\_2019.pdf](https://www.who.int/about/finances-accountability/reports/SHI_Annual_Report_2019.pdf).

As atividades relacionadas à obrigação pelos benefícios definidos são obtidas por meio de um relatório atuarial global anual elaborado para a Secretaria do SHI por um atuário independente. Nesse relatório, são apresentadas as atividades segregadas para cada uma das organizações participantes do SHI, incluída a OPAS. O relatório atuarial deste ano abrange várias informações de divulgação obrigatória em conformidade com os parágrafos 141 e 149 da IPSAS 39, como segue:

- 141(a) (i) O Seguro-saúde do Pessoal (SHI) reembolsa os gastos relacionados com a atenção à saúde, assim como os respectivos custos administrativos, do pessoal, dos aposentados e de seus dependentes e sobreviventes que cumpram os critérios estabelecidos. O ASHI é a parte do SHI que cobre os aposentados e seus dependentes e sobreviventes.  
(ii) O SHI não está sujeito a nenhum quadro regulatório externo. O financiamento global da OPAS é regido pelas contribuições de seus Estados Membros;  
(iii) O Comitê de Supervisão Global (GOC) rege todo o Seguro-saúde do Pessoal. De modo geral, esse comitê mantém reuniões periódicas, nas quais se faz um monitoramento da experiência histórica e se analisam possíveis mudanças no desenho e administração do plano;
- 141(b) Os principais riscos financeiros e econômicos enfrentados pelo plano são a variação das taxas de desconto, os índices de inflação geral futuros, os índices de aumento dos custos médicos e o retorno dos ativos;
- 141(c) Em 2020, o GOC alterou o plano do SHI para absorver futuros aumentos das taxas de contribuição. Anteriormente, a previsão era que o crescimento das porcentagens de contribuição total após o serviço fosse dividido proporcionalmente entre a OPAS e os participantes. Agora, esse crescimento é absorvido inteiramente pela OPAS, com um impacto de US\$ 29,5 milhões, e é refletido como uma modificação do plano que impacta as despesas de 2020;
- 141(d) A taxa de desconto é calculada com base nos rendimentos de títulos privados com classificação de crédito elevada na data da mensuração, bem como nos fluxos de caixa previstos e na exposição cambial pressuposta. O Grupo de Trabalho das Nações Unidas recomenda curvas de rendimento para as avaliações dos custos médicos dos aposentados da ONU. A OPAS aplica essas curvas de rendimento na sua avaliação, pois refletem as taxas de mercado no momento da avaliação;
- 149(a) Como organização participante do SHI, a OPAS não está obrigada legalmente a reservar recursos antecipadamente para o plano. O GOC manifestou a intenção de acumular recursos com o tempo para se aproximar do financiamento integral da obrigação contábil. O principal mecanismo para alcançar esse objetivo é fazer aumentos constantes das contribuições para o Fundo SHI global, acumulando ativos. O GOC continua a monitorar essa estratégia e se reserva o direito de fazer mudanças futuras.

### **12.3 Fundo para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação (TAREP)**

Estabelecido em abril de 1972, reflete o financiamento e o passivo da Organização referentes aos pagamentos no caso de rescisão do contrato de trabalho e abrange a licença anual, o auxílio por repatriação, a viagem de repatriação e a mudança dos móveis e pertences. As atividades da obrigação pelos benefícios definidos são obtidas por meio de um relatório atuarial anual elaborado por um atuário independente. O relatório atuarial deste ano contém as seguintes informações de divulgação obrigatória em conformidade com os parágrafos 141 e 149 da IPSAS 39, como segue:



- 141(a)(i) O Plano para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação (TAREP) oferece certos benefícios após o desligamento do serviço, como pagamentos de férias acumuladas; benefícios por repatriação, invalidez e morte; e indenizações pelo desligamento do serviço;
- 141(a)(ii) O TAREP não está sujeito a nenhum quadro regulatório externo, mas o financiamento global da OPAS é regido pelo contributo dos seus países membros.
- 141(a)(iii) Não foi estabelecido um comitê de governança formal para o TAREP. A Direção da OPAS supervisiona as operações do TAREP em conformidade com as regras do pessoal;
- 141(b) Os principais riscos financeiros e econômicos enfrentados pelos planos são a variação das taxas de desconto e do retorno dos ativos;
- 141(d) A taxa de desconto é calculada para benefícios outros que as férias acumuladas, com base nos rendimentos de mercado de títulos privados com classificação de crédito elevada na data da mensuração, bem como nos fluxos de caixa do plano previstos e na exposição cambial pressuposta.  
Mais detalhes sobre o processo de seleção da taxa de desconto podem ser consultados em “Pressupostos e métodos atuariais” (Nota 12.6) deste relatório.
- 149(a) A OPAS não está obrigada legalmente a reservar recursos antecipadamente para o plano. Atualmente, o TAREP tem um saldo de US\$ 19 236 718 em ativos. Além disso, a Organização tem um saldo de US\$ 2 462 251 no Fundo de Provisão para Pagamentos por Rescisão, que está disponível para cobrir as indenizações atuais e futuras por rescisão do contrato de trabalho. Atualmente a OPAS tem como intenção manter ativos para se aproximar do financiamento integral da obrigação contábil com o passar do tempo.

#### 12.4 Obrigação por benefícios definidos líquida

Em 31 de dezembro de 2020, a situação do passivo circulante e não circulante referente aos benefícios definidos segundo os cálculos dos consultores atuariais é a seguinte:

	Fundo do seguro saúde pós-serviço	Fundo para pagamentos por rescisão de contrato de trabalho e repatriação	Total 2020	Total 2019
Passivo circulante		2 386	2 386	3 368
Passivo não circulante	330 330	2 232	332 562	274 173
<b>Total</b>	<b>330 330</b>	<b>4 618</b>	<b>334 948</b>	<b>277 541</b>

- Ganhos e perdas (variações inesperadas no excedente ou déficit) são reconhecidos de imediato no balanço e não impactam gastos passados nem futuros;
- Não existe direito de reembolso;
- As contribuições previstas da Organização em 2021 estão estimadas em US\$ 10 974 000 para o Fundo do Seguro-saúde Pós-serviço e US\$ 1 151 607 para o Fundo para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação.

#### 12.5 Avaliações atuariais dos benefícios pós-emprego e dos outros benefícios relacionados ao desligamento do serviço

Em 2020, as taxas de contribuição para esses dois fundos de longo prazo foram 5% do salário-base líquido mais o reajuste por lugar de destino, creditado no Fundo para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação, e 4% do salário-base, creditado no Fundo do Seguro-saúde Pós-serviço.

## 12.6 Pressupostos e métodos atuariais

Entre os outros benefícios de longo prazo aos empregados figuram a viagem de licença ao país de origem, acumulada mensalmente. Os empregados que têm direito a esse benefício devem obtê-lo e usá-lo a cada dois anos.

Pressuposto	Fundo do Seguro-saúde Pós-serviço	Fundo para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação
<b>Norma contábil</b>	Norma Internacional de Contabilidade do Setor Público 39	
<b>Data de medição</b>	31 de dezembro de 2020	
<b>Taxa de desconto</b>	2,9%	1,9%
<b>Inflação geral</b>	2,0%	
<b>Aumentos dos custos médicos</b>	Estados Unidos: 4,7% em 2021, recuando gradualmente até 3,65% em 2032 e anos posteriores.  Resto do continente: 5,85% em 2021, recuando gradualmente até 3,65% em 2036 e anos posteriores.	Não se aplica
<b>Alterações futuras na taxa de contribuição dos participantes</b>	Prevê-se que os participantes permaneçam nas porcentagens atuais da remuneração final da pensão.	Não se aplica
<b>Expectativa de vida</b>	As taxas de mortalidade são compatíveis com as taxas recomendadas pelo Grupo de Trabalho das Nações Unidas por meio das orientações para harmonização.	
<b>Custos médicos médios</b>	Os custos nos EUA e fora dos EUA foram projetados com base na experiência recente, ajustados pelas tendências de mercado e pelas medidas de contenção de custos do SHI.	Não se aplica

As tabelas a seguir fornecem mais informações e uma análise das obrigações relacionadas aos benefícios aos empregados calculadas pelos atuários.

## 12.7 Resumo atuarial do Fundo do Seguro-saúde Pós-serviço e do Fundo para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação

Descrição	Fundo do seguro saúde pós-serviço	Fundo para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação	Total 2020	Total 2019
<b>Conciliação das obrigações por benefícios definidos</b>				
Obrigações por benefícios definidos (saldo inicial)	338 665	19 434	358 099	278 610
Custo do serviço	9 581	1 999	11 580	7 367
Juros sobre as obrigações por benefícios definidos	11 385	517	11 902	12 193
Pagamentos efetivos de benefícios brutos pós-serviço e reembolsos do Medicare	(10 579)	(3 034)	(13 613)	(16 030)
Gastos administrativos efetivos pós-serviço	(826)		(826)	(769)
Contribuições efetivas pelos participantes pós-serviço	2 746		2 746	2 661
Alterações no plano adotadas	29 465		29 465	(8 016)
Mudanças nos métodos contábeis		6 991	6 991	
(Ganho)/perda nas obrigações por benefícios definidos decorrente de mudanças nos pressupostos financeiros	35 091	190	35 281	46 321
(Ganho)/perda nas obrigações por benefícios definidos decorrente de mudanças em outros pressupostos	(5 126)		(5 126)	
Juros sobre reserva incorrida, mas ainda não paga	299		299	
(Ganho)/perda nas obrigações por benefícios definidos na reserva registrada, mas não paga	(2 136)	(2 242)	(4 378)	35 762
<b>Obrigações por benefícios definidos em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>408 565</b>	<b>23 855</b>	<b>432 420</b>	<b>358 099</b>
<b>Conciliação dos ativos do plano</b>				
Valor de mercado dos ativos do plano (saldo inicial)	68 417	12 142	80 559	75 382
Pagamentos efetivos de benefícios brutos e reembolsos do Medicare	(18 659)	(3 034)	(21 693)	(25 792)
Gastos administrativos do SHI	(1 490)		(1 490)	(1 334)
Contribuições dos participantes do SHI	6 692		6 692	6 966
Contribuições da Organização, excluindo contribuições de 4% do salário	13 417	10 034	23 451	15 397
Contribuições adicionais da Organização	2 157		2 157	2 225
Juros sobre os ativos líquidos	2 381	361	2 742	3 304
Ganho/(perda) com os ativos do plano	5 321	(266)	5 055	4 411
<b>Ativos do plano em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>78 236</b>	<b>19 237</b>	<b>97 473</b>	<b>80 559</b>
<b>Conciliação da situação do financiamento</b>				
<b>Obrigações por benefícios definidos</b>				
Ativos	173 056	23 855	196 911	157 977
Incorridos, mas não pagos	228 794		228 794	8 553
Inativos	6 716		6 716	191 571
<b>Total das obrigações por benefícios definidos</b>	<b>408 566</b>	<b>23 855</b>	<b>432 421</b>	<b>358 101</b>
<b>Ativos do plano</b>				
Ativos do plano brutos	78 236	19 237	97 473	80 559
<b>Total dos ativos do plano</b>	<b>78 236</b>	<b>19 237</b>	<b>97 473</b>	<b>80 559</b>
<b>Passivo/(ativo) líquido reconhecido na demonstração da situação financeira</b>				
Circulante		2 386	2 386	3 368
Não circulante	330 330	2 232	332 562	274 173
<b>Total do passivo (ativo) líquido reconhecido na demonstração da situação financeira</b>	<b>330 330</b>	<b>4 618</b>	<b>334 948</b>	<b>277 541</b>
<b>Gastos para 2020</b>				
Gastos com serviços	9 581	1 999	11 580	7 367
Gastos com juros	9 303	156	9 459	8 889
Alterações no plano adotadas	29 465		29 465	(8 016)
<b>Total dos gastos reconhecidos na demonstração do desempenho financeiro</b>	<b>48 349</b>	<b>2 155</b>	<b>50 504</b>	<b>8 240</b>
<b>Contribuições previstas para 2021</b>				
Contribuições pelo/para o pessoal ativo, excluindo pedidos de reembolso e custos administrativos	4 809		4 809	3 256
Contribuições da OMS para inativos	6 165	1 152	7 317	9 106
Transferência líquida da OMS para cobrir o déficit da OPAS				
<b>Total das contribuições previstas para 2021</b>	<b>10 974</b>	<b>1 152</b>	<b>12 126</b>	<b>12 362</b>

Nota: Do total da atividade atuarial anual de US\$ 64 502 011 (2019: US\$ 74 391 215), US\$ 13 636 186 (2019: US\$ 66 152 117) são informados na demonstração das mutações do ativo líquido e US\$ 50 865 825 (2019: US\$ 8 239 098) são informados na demonstração do desempenho financeiro.

Além dos ativos do plano mantidos no fundo fiduciário do TAREP, a Organização tem um saldo de US\$ 2,5 milhões no Fundo de Provisão para Pagamentos por Rescisão, que está disponível para cobrir as indenizações atuais e futuras por rescisão do contrato de trabalho.

A obrigação por benefícios definidos do ASHI passou de US\$ 338,7 milhões em 2019 para US\$ 408,6 milhões em 2020 devido a um aumento de US\$ 35,1 milhões atribuível à variação da taxa de desconto de 3,5% para 2,9% e um aumento de US\$ 29,5 milhões devido a uma modificação do plano aprovada pelo GOC: anteriormente, o crescimento no total (OPAS mais participantes) das porcentagens de contribuição após o serviço era dividida proporcionalmente entre a OPAS e os participantes; agora, esse crescimento é absorvido inteiramente pela OPAS.

A obrigação por benefícios definidos do TAREP passou de US\$ 19,4 milhões em 2019 para US\$ 23,9 milhões em 2020 devido à alteração da taxa de desconto de 2,8% para 1,9% e a um aumento no uso presumido das indenizações por rescisão do contrato de trabalho.

## 12.8 Análise de sensibilidade médica e análise de sensibilidade da taxa de desconto do Seguro-saúde Pós serviço\*

Três dos principais pressupostos na avaliação do plano de seguro-saúde pós-serviço são: 1) a taxa à qual os custos médicos devem evoluir no futuro; 2) o rendimento dos ativos e 3) a taxa de desconto usada para determinar o valor atualizado dos benefícios a serem pagos com recursos do plano no futuro. Uma vez que a taxa de inflação dos custos médicos e a taxa de desconto têm um impacto muito significativo sobre a determinação da avaliação de longo prazo da Organização, é útil fazer uma análise de sensibilidade dessas taxas. Essa análise identifica o impacto que a taxa de inflação dos custos médicos e as variáveis da taxa de desconto terão sobre a avaliação total. O estudo do atuário independente determinou o impacto do aumento ou redução dos pressupostos sobre a avaliação.

	Obrigação por benefícios definidos em 31 de dezembro de 2020	Obrigação por benefícios definidos em 31 de dezembro de 2019
<b>Análise de sensibilidade médica</b>		
Pressuposto da inflação atual dos custos médicos menos 1%	333 651	287 814
Pressuposto da inflação atual dos custos médicos	408 566	338 666
Pressuposto da inflação atual dos custos médicos mais 1%	504 963	404 490
<b>Análise de sensibilidade da taxa de desconto</b>		
Pressuposto da taxa de desconto atual menos 1%	497 891	406 326
Pressuposto da taxa de desconto atual	408 566	338 666
Pressuposto da taxa de desconto atual mais 1%	341 287	287 194

\* As análises de sensibilidade mencionadas acima não abordam o Fundo para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação, pois os benefícios desse fundo são distribuídos no momento da aposentadoria ou pouco tempo depois.

## 12.9 Fundo de Aposentadoria Conjunto do Pessoal das Nações Unidas

A OPAS é uma organização membro que participa do Fundo de Aposentadoria Conjunto do Pessoal das Nações Unidas (“o Fundo”), estabelecido pela Assembleia Geral das Nações Unidas para proporcionar aos empregados benefícios por aposentadoria, morte, invalidez e outros benefícios relacionados. O Fundo é um plano de benefícios definidos financiado e de múltiplos empregadores. Conforme especificado no Artigo 3(b) do Regulamento do Fundo, a participação no Fundo estará aberta às agências especializadas e a qualquer outro organismo intergovernamental internacional que participe do sistema comum de salários, abonos e outras condições de serviço das Nações Unidas e agências especializadas.

O Fundo expõe as organizações participantes a riscos atuariais associados aos atuais e antigos empregados de outros organismos que participam do Fundo e, como consequência, não existe uma base uniforme e confiável para alocar a obrigação, os ativos do plano e os custos a organismos individuais participantes do Fundo. A OPAS e o Fundo, em consonância com as demais organizações participantes do Fundo, não estão em condições de identificar a parcela proporcional da OPAS da obrigação pelos benefícios definidos, os ativos do plano e os custos associados ao plano com confiabilidade suficiente para fins contábeis. Assim,

a OPAS tratou esse plano como se fosse um plano de contribuições definidas, de acordo com os requisitos da IPSAS 39, Benefícios aos empregados. As contribuições da OPAS para o Fundo durante o período financeiro são reconhecidas como gastos na demonstração do desempenho financeiro.

O Estatuto do Fundo estabelece que o Comitê de Pensões providenciará que o consultor atuarial faça uma avaliação atuarial do Fundo pelo menos uma vez a cada três anos. A prática do Comitê de Pensões tem sido fazer uma avaliação atuarial a cada dois anos usando o chamado método de agregação de um grupo aberto. O objetivo principal da avaliação atuarial é determinar se os ativos atuais e os ativos futuros estimados do Fundo serão suficientes para cobrir suas obrigações.

A obrigação financeira da OPAS com respeito ao Fundo consiste na sua contribuição obrigatória, à taxa estabelecida pela Assembleia Geral das Nações Unidas (atualmente 7,9% para os participantes e 15,8% para as organizações membros) somada à parcela que lhe corresponda da totalidade do déficit atuarial que precise ser paga em conformidade com o Artigo 26 do Estatuto do Fundo de Aposentadoria. Esses pagamentos por deficiências atuariais só deverão ser efetuados caso a Assembleia Geral das Nações Unidas invoque o disposto no Artigo 26, após haver determinado que tais pagamentos são necessários com base em uma avaliação da suficiência atuarial do Fundo na data da avaliação. Para ajudar no financiamento desse déficit, cada organização membro contribuirá um montante proporcional ao total das contribuições que tenha pagado durante os três anos anteriores à data da avaliação.

A mais recente avaliação atuarial do Fundo foi concluída em 31 de dezembro de 2019, e os dados da participação de 31 de dezembro de 2019 foram transportados para 31 de dezembro de 2020 pelo Fundo para os fins das suas demonstrações financeiras de 2020.

A avaliação atuarial em 31 de dezembro de 2019 resultou em uma razão de financiamento entre os ativos atuariais e as obrigações atuariais, supondo que não haverá reajustes das aposentadorias no futuro, de 144,2% (139,2% na avaliação de 2017). A razão de financiamento era de 107,1% (102,7% na avaliação de 2017) quando foi levado em conta o sistema atual de reajustes das aposentadorias.

Após avaliar a suficiência atuarial do Fundo, o consultor atuarial chegou à conclusão de que não havia nenhuma necessidade, em 31 de dezembro de 2019, de pagamentos de déficits atuariais, em conformidade com o Artigo 26 do Estatuto do Fundo, uma vez que o valor atuarial dos ativos superava o valor atuarial de todas as obrigações acumuladas do plano. Além disso, o valor de mercado dos ativos também superava o valor atuarial de todas as obrigações acumuladas até a data da avaliação. À época em que foi preparado este relatório, a Assembleia Geral não havia invocado o disposto no Artigo 26.

Caso o Artigo 26 seja invocado devido a uma deficiência atuarial, seja durante a operação em andamento ou devido ao encerramento do Fundo, os pagamentos para financiar essa deficiência exigidos de cada organização membro se baseariam na proporção entre as contribuições da organização membro e o total das contribuições pagas ao Fundo durante os três anos anteriores à data de avaliação. As contribuições totais pagas ao Fundo durante os três anos anteriores (2017, 2018 e 2019) montaram a US\$ 24 472 741, US\$ 25 689 009 e US\$ 26 725 648, respectivamente, dos quais 67% couberam à OPAS.

Em 2020, as contribuições pagas ao Fundo pela OPAS totalizaram US\$ 17 531 103 (2019: US\$ 17 814 119). A previsão é que as contribuições com vencimento em 2021 somem aproximadamente US\$ 18 057 000.

A participação no Fundo pode ser encerrada por decisão da Assembleia Geral das Nações Unidas, mediante recomendação afirmativa do Comitê de Pensões. Uma parcela proporcional dos ativos totais do Fundo na data do encerramento será paga à antiga organização membro como benefício exclusivo de seu pessoal que participava no Fundo na referida data, nos termos de um acordo aceito mutuamente entre a organização e o Fundo. Esse montante é determinado pelo Comitê de Pensões do Fundo de Aposentadoria Conjunto do Pessoal das Nações Unidas com base numa avaliação atuarial dos ativos e passivos do Fundo na data do encerramento; nenhuma parte dos ativos que excedam as obrigações é incluída nesse montante.

O Conselho de Auditoria das Nações Unidas faz uma auditoria anual do Fundo e presta contas ao Comitê de Pensões e à Assembleia Geral das Nações Unidas sobre a auditoria a cada ano. O Fundo publica relatórios trimestrais sobre seus investimentos, que podem ser consultados no site do Fundo, no endereço: [www.unjspf.org](http://www.unjspf.org).

**13. Receitas diferidas**

	31 de dezembro de 2020	31 de dezembro de 2019
<b>Circulante</b>		
<b>Contribuições voluntárias</b>		
Contribuições voluntárias: Preparação para emergências e assistência em caso de desastres	33 342	8 277
Contribuições voluntárias	94 479	69 720
Contribuições voluntárias nacionais	139 297	111 182
<b>Compras de provisões de saúde pública</b>		
Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas	277 230	313 708
Fundo Rotativo Regional de Provisões Estratégicas para Saúde Pública	121 125	59 018
Compras reembolsáveis	6 264	925
<b>Receita de serviços</b>	465	492
<b>Total</b>	<b>672 202</b>	<b>563 322</b>
<b>Não circulante</b>		
<b>Contribuições voluntárias</b>		
Contribuições voluntárias	48 439	61 588
Contribuições voluntárias nacionais	104 414	99 761
<b>Total</b>	<b>152 853</b>	<b>161 349</b>

**14. Saldos dos fundos e reservas**

Os saldos dos fundos representam a porção não gasta das contribuições a serem usadas para suprir necessidades operacionais futuras dos programas ou projetos.

As reservas são estabelecidas pelos Órgãos Diretores como mecanismos para custear e/ou financiar os programas e projetos da Organização. Atualmente abrangem o seguinte:

- Fundo de Capital de Giro;
- Fundo de Equalização de Impostos
- Fundo Mestre de Investimentos de Capital (FMIC);
- Fundo Especial para Gastos de Apoio a Programas;
- Contribuições voluntárias: Preparação para emergências e assistência em caso de desastres;
- Fundo Especial para a Promoção da Saúde;
- Fundo do Excedente Orçamentário;
- Fundo de Emergência para Epidemias;
- Fundo do Excedente da Implementação das IPSAS para Financiar o PMIS;
- Fundo do Excedente de Receita.

## Resumo dos saldos dos fundos e reservas

	Saldo 31 de dezembro de 2019	Receita	Despesa	Transferências	Avaliação atuariais	Saldo 31 de dezembro de 2020
<b>Saldos dos fundos:</b>						
Provisões Estratégicas para Saúde Pública – Capitalização	19 944	185 998	181 866			24 076
Seguro médico pós-serviço da OPAS	( 270 249)		48 351		( 11 731)	( 330 331)
Contribuições voluntárias	37	45 898	45 898			37
Contribuições voluntárias: Contribuições voluntárias nacionais	( 14 387)	57 206	54 042			( 11 223)
Receita de serviços	6 393	3 102	2 308	600 <sup>2/</sup>		7 787
Provisão para benefícios do pessoal	3 870		( 2 914)			6 784
Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas	209 864	748 619	735 471			223 012
Compras reembolsáveis		1 578	1 578			
Contribuições fixas e receitas diversas da OPAS	95 444	89 822	91 271		42 604	136 599
Fundo para pagamentos por rescisão de contrato de trabalho e repatriação <sup>1/</sup>	3 672	95	1 406		( 1 905)	456
Fundo do encargo de ocupação de postos	8 690		148			8 542
Programa Ampliado de Livros de Texto e Materiais de Instrução	653	( 221)	432			
Gastos com a prestação de serviços do SHI						
Orçamento Ordinário da AMRO		46 633	46 633			
Fundos voluntários da AMRO para a promoção da saúde		103 987	103 987			
Conta especial da AMRO para gastos com a prestação de serviços		3 574	3 574			
<b>Subtotal</b>	<b>63 931</b>	<b>1 286 896</b>	<b>1 314 656</b>	<b>600</b>	<b>28 968</b>	<b>65 739</b>
<b>Reservas:</b>						
Fundo de capital de giro	25 000			3 709 <sup>2/</sup>		28 709
Fundo de Equalização de Impostos	2 128	8 075	6 992			3 211
Fundo Mestre de Investimentos de Capital	25 393	251	(13 474)	4 651 <sup>2/</sup>		43 769
Fundo especial para apoio a programas	108 107	16 843	9 727			115 223
Contribuições voluntárias: Preparação para emergências e assistência em caso de desastres	2 756	28 019	17 796			12 979
Fundo especial para promoção da saúde	802	9				811
Fundo do excedente orçamentário	2 587			( 2 455) <sup>2/</sup>		132
Fundo de emergência para epidemias	537		503	1 000 <sup>2/</sup>		1 034
Fundo do excedente da implementação das IPSAS para financiar o Sistema de Informação para a Gestão da RSPA (PMIS)	2 102					2 102
Fundo do excedente de receita	7 505			( 7 505) <sup>2/</sup>		
<b>Subtotal</b>	<b>176 917</b>	<b>53 197</b>	<b>21 544</b>	<b>( 600)</b>		<b>207 970</b>
<b>Total</b>	<b>240 848</b>	<b>1 340 093</b>	<b>1 336 200</b>		<b>28 968</b>	<b>273 709</b>

<sup>1/</sup> O saldo deste fundo é composto por -US\$ 4 618 686 do Plano para Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação (ver a Nota 12.7); US\$ 2 617 303 do Fundo Local para Pagamentos de Benefícios por Rescisão não Associados à ONU (LNTBF).

<sup>2/</sup> Representa transferências do saldo de 2018-2019 do Fundo do Excedente de Receita para o Fundo Mestre de Investimentos de Capital (FMIC), o Fundo de Emergência para Epidemias, o Fundo de Receitas de Serviços – Saúde nas Américas e o Fundo de Capital de Giro de acordo com os documentos CD58.11 e CD58.12 do Conselho Diretor.

### 14.1 Fundo de Capital de Giro e empréstimos internos

Foi estabelecido com a finalidade principal de fornecer recursos, conforme necessário, para financiar o Programa e Orçamento enquanto se recebem as contribuições pendentes de pagamento dos Estados Membros, Estados Participantes e Membros Associados.

O 58º Conselho Diretor, por meio da resolução CD58.R1, datada de 2 de setembro de 2020, aprovou um aumento do nível autorizado de US\$ 25 milhões para US\$ 50 milhões.

Em conformidade com o parágrafo 4.5 do Regulamento Financeiro, todo déficit de receitas em relação aos gastos da apropriação do Programa e Orçamento no encerramento do período orçamentário corrente será financiado, primeiro, pelo Fundo de Capital de Giro na medida do possível e, em seguida, por meio de empréstimo ou outro meio autorizado. As rubricas não orçamentárias, como depreciação, amortização e contribuições em espécie, não fazem parte do Programa e Orçamento e, portanto, estão excluídas da receita e da despesa para calcular o excedente ou déficit de apropriação do Programa e Orçamento.

		Total em 31 de dezembro de 2020	Total em 31 de dezembro 2019 (biênio 2018-2019)
<b>Saldo em 1º de janeiro – Biênio</b>		<b>25 000</b>	<b>21 717</b>
2018 Excedente/(Déficit)			( 830)
2019 Excedente/(Déficit)			16 506
<b>Excedente/(Déficit)</b>			<b>15 676</b>
2018 Rubricas não orçamentárias <sup>1</sup>			2 343
2019 Rubricas não orçamentárias <sup>1</sup>			( 4 956)
<b>Rubricas não orçamentárias <sup>1</sup></b>			<b>( 2 613)</b>
2020 Transferência para o Fundo do Excedente de Receita – CD58/11		<b>2 455</b>	
2020 Transferência para o Fundo do Excedente Orçamentário – CD58/12		<b>1 254</b>	
2019 Transferência decorrente do fechamento de fundos			180
2019 Transferência para o Fundo do Excedente de Receita			<b>( 7 505)</b>
2019 Transferência para o Fundo do Excedente Orçamentário			( 2 455)
<b>Total das transferências</b>	<b>Nota 14</b>	<b>3 709</b>	<b>( 9 780)</b>
<b>Apropriação do Orçamento Ordinário, excedente/(déficit)</b>			<b>3 283</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro <sup>2</sup></b>		<b>28 709</b>	<b>25 000</b>

<sup>1</sup> Entre as rubricas não orçamentárias figuram a depreciação, a amortização e as contribuições em espécie.

<sup>2</sup> Em 2020, se trata de um encerramento provisório; assim, o excedente orçamentário e o excedente de receita serão reconhecidos no fim do biênio 2020-2021.

Devido ao atraso no recebimento das contribuições fixas dos Estados Membros, a Organização usou integralmente o saldo do Fundo de Capital de Giro, bem como um adicional de US\$ 17,0 milhões em recursos de outras fontes internas irrestritas. Assim, a Organização iniciou 2021 com um saldo de recursos seriamente reduzido para executar o Orçamento por Programas 2020-2021 até que os Estados Membros cumpram seus compromissos financeiros com a Organização.



## 14.2 Fundo de Equalização de Impostos

Foi criado em 1968, conforme estabelece a resolução CD18.R7 do 18º Conselho Diretor, e nele são creditadas as receitas derivadas do plano de contribuições do pessoal. Os créditos nesse Fundo são registrados em nome de cada Estado Membro na proporção da sua contribuição fixa referente ao exercício financeiro em questão e são reduzidos pelo montante necessário para reembolsar os impostos de renda que cada Estado Membro cobra dos funcionários da Organização. São feitos ajustes no exercício financeiro seguinte para levar em consideração os encargos efetivos relacionados aos montantes reembolsados aos funcionários que estejam sujeitos ao pagamento de impostos nacionais.

Os Estados Membros que participam do Fundo de Equalização de Impostos tinham os seguintes saldos no encerramento do período de apresentação de informações financeiras.

Estados Membros	Saldo 1º de janeiro de 2020	Créditos do Fundo de Equalização de Impostos	Distribuição aos Estados Membros	Disponível para cobrir os reembolsos de impostos ao pessoal	Impostos reembolsados ao pessoal	Saldo 31 de dezembro de 2020
Canadá	20	1 543	1 503	40	42	18
Colômbia	16	258	258			16
Estados Unidos	2 072	9 356	1 356	8 000	6 945	3 127
Venezuela	20	305	270	35	6	49
Outros		4 277	4 277			
<b>Total</b>	<b>2 128</b>	<b>15 739</b>	<b>7 664</b>	<b>8 075</b>	<b>6 993</b>	<b>3 210</b>

Não há nenhuma conta a receber pendente para o Fundo de Equalização de Impostos porque as obrigações para o reembolso dos impostos de renda são incluídas nas contas a receber correspondentes às contribuições fixas devidas pelos respectivos Estados Membros.

## 14.3 Fundo Mestre de Investimentos de Capital (FMIC)

Foi estabelecido por meio da resolução CSP27.R19 da 27ª Conferência Sanitária Pan-Americana, 59ª sessão do Comitê Regional da OMS para as Américas, em outubro de 2007. Desde 1º de janeiro de 2008, o fundo é composto por dois fundos subsidiários, Bens Imóveis e Equipamento, e Tecnologia da Informação, em lugar do Fundo para Bens Imóveis e o Fundo de Bens de Capital. A finalidade do Fundo é financiar a manutenção e reparos dos prédios de escritório da Organização e a substituição sistemática dos equipamentos de computação e telecomunicação, software e sistemas de apoio à infraestrutura de tecnologia da informação da Organização.

Em 2012, nos termos da resolução CSP28.R17 da 28ª Conferência Sanitária Pan-Americana, 64ª sessão do Comitê Regional da OMS para as Américas, autorizou-se o estabelecimento de mais três fundos subsidiários: o Fundo Subsidiário de Manutenção e Melhoria de Bens Imóveis, o Fundo Subsidiário Rotativo e Estratégico de Bens Imóveis e o Fundo Subsidiário para a Substituição de Veículos. Em 2020, as propriedades mantidas pelo FMIC foram reavaliadas. O impacto da reavaliação de US\$ 14,6 milhões, junto com uma transferência de US\$ 4,6 milhões do Fundo de Excedente de Receita, foi atribuído ao aumento de US\$ 18,4 milhões no saldo do fundo. Mais detalhes sobre a situação do fundo e seu uso, receita e plano de investimento e despesas operacionais na sede podem ser consultados, em espanhol, no documento SPBA 15/11, no endereço <https://www.paho.org/es/documentos/spba1511-actualizacion-sobre-fondo-maestro-inversiones-capital>.

#### **14.4 Fundo Especial para Gastos de Apoio a Programas**

Foi estabelecido em 1976 pelo Diretor, no exercício da autoridade nele investida pelo parágrafo 9.3 (originalmente 6.7) do Regulamento Financeiro, e posteriormente ratificado pela resolução CSP20.R32 da 20ª Conferência Sanitária Pan-Americana (1978).

O fundo é usado para cobrir gastos indiretos associados à gestão de contribuições voluntárias. Considerando as necessidades estratégicas da Organização e a critério do Diretor, parte da renda creditada durante um biênio, acrescida dos saldos disponíveis de períodos anteriores, é disponibilizada para financiar o Orçamento por Programas. Os saldos remanescentes são reservados para eventuais contingências.

Às compras reembolsáveis, é lançado um encargo por serviços com base no valor das compras, e essa renda é creditada no fundo.

#### **14.5 Contribuições voluntárias: Preparação para emergências e assistência em caso de desastres**

De acordo com a Resolução CD24.R10 do 24º Conselho Diretor (1976), foi criado para fornecer recursos que possam ser usados com rapidez pelo Departamento de Emergências de Saúde (PHE) da Organização. Durante períodos de uma emergência declarada oficialmente, o Diretor do PHE, em coordenação com o Departamento de Planejamento, Orçamento e Avaliação (PBE), Gestão de Recursos Financeiros (FRM), e sob a supervisão geral do Diretor, autoriza o adiantamento de recursos a serem usados temporariamente enquanto os acordos são autorizados e firmados. Esses adiantamentos são recuperados totalmente por meio da transferência de despesas feitas tão logo os acordos estejam devidamente registrados na contabilidade.

#### **14.6 Fundo Especial para a Promoção da Saúde**

Na sua 13ª reunião, em 1961, o Conselho Diretor estabeleceu o Fundo Especial para a Promoção da Saúde, com o objetivo de fortalecer o programa de saúde da Região das Américas.

#### **14.7 Fundo de Emergência para Epidemias**

Foi estabelecido por meio da resolução CSP28.R16 da 28ª Conferência Sanitária Pan-Americana, 64ª sessão do Comitê Regional da OMS para as Américas. É usado como um fundo rotativo para adiantar recursos aos países afetados no caso de um surto de epidemia ou emergência de saúde pública. Os adiantamentos seriam recuperados com apelos e outras formas de contribuição voluntária recebidas em resposta à emergência.

Caso o fundo se esgote e, com a anuência dos Órgãos Diretores da OPAS, o Diretor pode alocar parte do excedente de receita da Organização (se for o caso) para recompor o fundo.

#### **14.8 Fundo do Sistema de Informação para a Gestão da Repartição Sanitária Pan-Americana (PMIS)**

Foi estabelecido por meio da resolução CSP28.R16 da 28ª Conferência Sanitária Pan-Americana, 64ª sessão do Comitê Regional da OMS para as Américas. O fundo do PMIS foi criado visando a implementação de um software de planejamento de recursos empresariais (ERP) na Organização.

#### **14.9 Excedente Orçamentário**

O Regulamento Financeiro, aprovado por meio da resolução CD49.R1 do 49º Conselho Diretor, 61ª sessão do Comitê Regional da OMS para as Américas, estipula que “o saldo da apropriação do orçamento ordinário não comprometido ao fim do período orçamentário corrente será usado para repor o Fundo de Capital de Giro a seu nível autorizado, sendo que qualquer saldo restante estará disponível para uso subsequente em conformidade com as resoluções aprovadas pela Conferência ou Conselho Diretor”.

#### **14.10 Excedente de Receita**

O Regulamento Financeiro aprovado por meio da resolução CD49.R1 do 49º Conselho Diretor, 61ª sessão do Comitê Regional da OMS para as Américas, estipula que “o excedente de receitas sobre a apropriação do orçamento ordinário ao fim de um período orçamentário será considerada excedente de receita e estará disponível para uso nos períodos subsequentes para cobrir a porção não financiada do Plano Estratégico, conforme determine o Diretor e com o consentimento do Subcomitê para Programas, Orçamento e Administração”.

## 15. Receita

	Receita 2020	Receita 2019
<b>Receita de transações sem contrapartida</b>		
<b>Contribuições fixas</b>		
Orçamento Ordinário da OPAS	97 200	97 150
Fundo de Equalização de Impostos	8 075	14 897
<b>Subtotal</b>	<b>105 275</b>	<b>112 047</b>
<b>Contribuições voluntárias</b>		
Contribuições voluntárias	45 898	45 683
Contribuições voluntárias: Contribuições voluntárias nacionais	54 042	57 828
Contribuições voluntárias: Preparação para emergências e assistência em caso de desastres <sup>1</sup>	27 988	11 015
Fundo especial para apoio a programas	8 885	8 256
<b>Subtotal</b>	<b>136 813</b>	<b>122 782</b>
<b>Outras receitas</b>		
Orçamento Ordinário da OPAS/AMRO	46 633	37 831
Fundos voluntários da OPAS/AMRO para promoção da saúde <sup>1</sup>	103 987	39 048
Conta especial da AMRO para gastos com a prestação de serviços	3 574	7 517
<b>Subtotal</b>	<b>154 194</b>	<b>84 396</b>
<b>Receita de transações com contrapartida</b>		
<b>Compras de provisões de saúde pública</b>		
Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas	754 347	767 162
Compras reembolsáveis em nome dos Estados Membros	1 578	2 041
Fundo Rotativo Regional de Provisões Estratégicas para Saúde Pública <sup>1</sup>	187 029	70 825
Fundo Especial para Gastos de Apoio a Programas	11 022	9 901
<b>Subtotal</b>	<b>953 976</b>	<b>849 929</b>
<b>Outras receitas</b>		
Orçamento Ordinário da OPAS	10	1
Receita de serviços	3 464	2 563
Programa Ampliado de Livros de Texto e Materiais de Instrução	( 221)	2 289
Promoção da saúde	9	19
Fundo Mestre de Investimentos de Capital	251	1 190
Fundo Especial para Gastos de Apoio a Programas	( 44)	418
Gastos com a prestação de serviços do SHI	605	
Aumento/(diminuição) da provisão para contas de cobrança duvidosa <sup>2</sup>	( 30 138)	( 6 331)
<b>Subtotal</b>	<b>( 26 064)</b>	<b>149</b>
<b>Receitas diversas</b>		
Orçamento Ordinário da OPAS		
Juros auferidos	11 194	21 080
Ganhos e perdas decorrentes de avaliação	4 857	3 267
Taxas de administração de investimentos	( 515)	( 653)
Outras receitas diversas	93	304
Fundo Especial para Gastos de Apoio a Programas	( 3 020)	238
Programa Ampliado de Livros de Texto e Materiais de Instrução		36
Provisão para benefícios por término do contrato de trabalho e repatriação	95	542
Contribuições voluntárias: Contribuições voluntárias nacionais	3 164	( 1)
Contribuições voluntárias: Preparação para emergências e assistência em caso de desastres	31	
<b>Subtotal</b>	<b>15 899</b>	<b>24 813</b>
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>1 340 093</b>	<b>1 194 116</b>

<sup>1/</sup> A Organização recebeu um volume considerável de financiamento em resposta à pandemia de COVID-19 nestas três rubricas da receita.

<sup>2/</sup> Ver a Nota 6.2.

## 16. Despesa

	Total 2020	Total 2019
<b>Pessoal e outros gastos de pessoal</b>		
Pessoal internacional e nacional <sup>1</sup>	173 925	134 268
Funcionários temporários	7 577	9 239
<b>Subtotal</b>	<b>181 502</b>	<b>143 507</b>
<b>Provisões, produtos primários, materiais</b>		
Vacinas/seringas/cadeia de refrigeração	735 471	746 967
Medicamentos e provisões médicas <sup>2</sup>	183 444	70 965
Outros produtos e provisões	48 541	33 837
<b>Subtotal</b>	<b>967 456</b>	<b>851 769</b>
<b>Depreciação, amortização e reavaliação</b>		
Depreciação/amortização	2 086	1 990
Deterioração do valor de propriedades <sup>3</sup>	11 169	
<b>Subtotal</b>	<b>13 255</b>	<b>1 990</b>
<b>Serviços contratuais</b>		
Contratos	85 440	99 487
<b>Subtotal</b>	<b>85 440</b>	<b>99 487</b>
<b>Viagens</b>		
Viagens a trabalho <sup>4</sup>	9 836	34 767
<b>Subtotal</b>	<b>9 836</b>	<b>34 767</b>
<b>Transferências e subvenções a contrapartes</b>		
Cartas de acordo	4 864	20 077
Provisões médicas contra a pandemia para os Estados Membros <sup>5</sup>	56 032	
<b>Subtotal</b>	<b>60 896</b>	<b>20 077</b>
<b>Gastos operacionais gerais e outros gastos diretos</b>		
Manutenção, segurança e seguro <sup>6</sup>	17 815	23 333
Aumento das provisões		14 387
<b>Subtotal</b>	<b>17 815</b>	<b>37 720</b>
<b>DESPESA</b>	<b>1 336 200</b>	<b>1 189 317</b>

<sup>1/</sup> Abrange: gastos com salários (diminuição de US\$ 3,3 milhões frente a 2019), impacto atuarial do ASHI (aumento de US\$ 42,2 milhões frente a 2019).

<sup>2/</sup> Aumento devido às provisões e materiais médicos comprados por meio do Fundo Estratégico em resposta à emergência da COVID-19.

<sup>3/</sup> Ver a Nota 8.2.

<sup>4/</sup> As despesas com viagens caíram 71.8%, de US\$ 34,8 milhões em 2019 para US\$ 9,8 milhões em 2020, sobretudo em consequência das proibições e restrições de viagens e do cancelamento ou adiamento das viagens a trabalho.

<sup>5/</sup> O aumento é atribuído a US\$ 56,0 milhões em provisões e materiais médicos doados aos Governos Membros em apoio ao alívio dos efeitos da pandemia.

<sup>6/</sup> Reflete o teletrabalho do pessoal durante a pandemia de COVID-19, combinado com a eliminação do aluguel de escritórios devido à compra do edifício situado na Virginia Avenue, Washington, DC, em 2019.

## 17. Comparação dos montantes orçados e efetivos

Em conformidade com a IPSAS 24, as variações entre os montantes orçados e efetivos precisam ser conciliadas. Devem ser fornecidas explicações de acordo com as seguintes categorias:

Diferenças de regime: Ocorrem quando o orçamento e as demonstrações financeiras são preparados por regimes diferentes (ou seja, o orçamento preparado pelo regime de caixa e as demonstrações financeiras, pelo regime de competência). No caso da OPAS, embora o orçamento seja preparado pelo regime de competência, alguns gastos não são incluídos (por ex., depreciação, amortização e o custo dos bens vendidos).

Diferenças temporais: Ocorrem quando o período do orçamento difere do período refletido nas demonstrações financeiras. O orçamento da OPAS é preparado em uma base bienal, embora suas demonstrações financeiras sejam preparadas anualmente.

Diferenças de apresentação: Decorrem dos esquemas de formatação e classificação usados na apresentação do fluxo de caixa e na comparação dos montantes orçados e efetivos (por exemplo, atividades de investimento e financiamento mostradas na demonstração dos fluxos de caixa, mas não orçadas).

As diferenças de entidade abrangem gastos efetivos para programas não refletidos no orçamento. Esses programas são classificados como “fora do Orçamento por Programas”. Enquadram-se nessa classificação, entre outros: as contribuições voluntárias nacionais, o Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas, o Fundo do Seguro-saúde Pós-serviço da OPAS, o Fundo do Encargo de Ocupação de Postos e o Programa Ampliado de Livros de Texto e Materiais de Instrução.

### 17.1 Conciliação entre as atividades do fluxo de caixa e os gastos efetivos informados na demonstração da comparação dos montantes orçados e efetivos

Apresenta-se a seguir a conciliação entre os montantes efetivos apresentados na demonstração da comparação dos montantes orçados e efetivos e os montantes efetivos registrados na demonstração dos fluxos de caixa referentes ao ano encerrado em 31 de dezembro de 2020:

Atividade	Operações	Investimentos e financiamento	
			Total
Montante efetivo sobre uma base comparável da demonstração de montantes orçados e efetivos	( 306 427)		( 306 427)
Diferenças de critério	36 633		36 633
Diferenças de tempo			
Diferenças de apresentação		( 5 885)	( 5 885)
Diferenças de entidade	444 098		444 098
<b>TOTAL</b>	<b>174 305</b>	<b>( 5 885)</b>	<b>168 420</b>

### 17.2 Conciliação entre os gastos totais (líquidos) apresentados na demonstração do desempenho financeiro e os gastos informados na comparação entre os montantes orçados e efetivos (Orçamento por Programas)

Atividade	Total
Montante efetivo sobre uma base comparável da demonstração de montantes orçados e efetivos	306 427
Diferenças de critério	13 254
Diferenças de tempo	
Diferenças de apresentação	
Diferenças de entidade	1 016 519
<b>TOTAL</b>	<b>1 336 200</b>

## 17.3 Gastos vs. recursos de 2020

Nº do resultado intermediário	Título abreviado do resultado intermediário	Recursos disponíveis em 31 de dezembro	EF 2020	EF 2021	Despesas, total 20-21	Despesas como % dos recursos disponíveis, total 20-21
			Despesas			
Programas de base		[a]	[b]	[c]	[d] = [b] + [c]	[e] = [d] / [a]
Res. interm. 1	Acesso a serviços de saúde integrais e de qualidade	12 069	5 896	0	5 896	49%
Res. interm. 2	Saúde ao longo de todo o ciclo de vida	12 176	6 663	0	6 663	55%
Res. interm. 3	Atenção de qualidade para os idosos	1 641	734	0	734	45%
Res. interm. 4	Capacidade resolutiva para as doenças transmissíveis	38 165	22 447	0	22 447	59%
Res. interm. 5	Acesso a serviços de saúde para DNTs e problemas de saúde mental	11 013	6 004	0	6 004	55%
Res. interm. 6	Capacidade resolutiva para a violência e os traumatismos	957	622	0	622	65%
Res. interm. 7	Força de trabalho em saúde	6 368	3 752	0	3 752	59%
Res. interm. 8	Acesso a tecnologias em saúde	19 034	9 858	0	9 858	52%
Res. interm. 9	Fortalecimento da gestão e governança	4 828	1 982	0	1 982	41%
Res. interm. 10	Aumento do financiamento público para a saúde	2 115	895	0	895	42%
Res. interm. 11	Fortalecimento da proteção financeira	1 477	628	0	628	42%
Res. interm. 12	Fatores de risco das doenças transmissíveis	10 375	5 716	0	5 716	55%
Res. interm. 13	Fatores de risco das DNTs	8 875	3 588	0	3 588	40%
Res. interm. 14	Má nutrição	2 587	1 378	0	1 378	53%
Res. interm. 15	Resposta intersetorial à violência e traumatismos	1 254	711	0	711	57%
Res. interm. 16	Ação intersetorial sobre a saúde mental	1 812	1 175	0	1 175	65%
Res. interm. 17	Eliminação de doenças transmissíveis	12 050	7 080	0	7 080	59%
Res. interm. 18	Determinantes sociais e ambientais	9 434	5 163	0	5 163	55%
Res. interm. 19	Promoção da saúde e ação intersetorial	2 162	968	0	968	45%
Res. interm. 20	Sistemas integrados de informação para a saúde	6 573	3 609	0	3 609	55%
Res. interm. 21	Dados, informação, conhecimento e evidências	9 280	5 808	0	5 808	63%
Res. interm. 22	Pesquisa, ética e inovação para a saúde	1 993	1 128	0	1 128	57%
Res. interm. 23	Preparação para situações de emergência e redução de riscos	13 923	5 215	0	5 215	37%
Res. interm. 24	Prevenção e controle de epidemias e pandemias	13 233	5 349	0	5 349	40%
Res. interm. 25	Deteção de emergências de saúde e respectiva resposta	26 081	9 284	0	9 284	36%
Res. interm. 26	Temas transversais: equidade, etnia, gênero e direitos humanos	3 109	2 160	0	2 160	69%
Res. interm. 27	Liderança e governança	40 995	32 578	0	32 578	79%
Res. interm. 28	Gestão e administração	56 514	33 963	0	33 963	60%
<b>Subtotal – Programas de base</b>		<b>330 093</b>	<b>184 355</b>	<b>0</b>	<b>184 355</b>	<b>56%</b>
	Programa de eliminação da febre aftosa	5 326	3 348	0	3 348	63%
	Hospitais inteligentes	28 736	9 316	0	9 316	32%
	Resposta a surtos e crises	156 149	109 374	0	109 374	70%
	Manutenção da erradicação da pólio	54	33	0	33	62%
<b>Subtotal – Programas especiais</b>		<b>190 265</b>	<b>122 071</b>	<b>0</b>	<b>122 071</b>	<b>64%</b>
<b>TOTAL – Orçamento por Programas</b>		<b>520 358</b>	<b>306 427</b>		<b>306 427</b>	<b>59%</b>

Esta nota serve como complemento das informações padronizadas apresentadas na Comparação dos montantes orçados e efetivos. Dado que o orçamento aprovado da OPAS geralmente não é totalmente financiado, é útil comparar os gastos e montantes acumulados com o financiamento (“recursos disponíveis”), mostrados na tabela acima, bem como com o orçamento aprovado (volumes de recursos ou tetos) mostrado na Comparação dos montantes orçados e efetivos.

Além dos valores atribuídos mostrados na tabela, na data do relatório, havia US\$ 213,8 milhões disponíveis e não atribuídos a planos de trabalho. A maior parte desse montante é explicada por recursos flexíveis não distribuídos para salários em 2021.

O nível de execução do Orçamento por Programas no exercício financeiro de 2020 foi impulsionado, sobretudo, pelos programas especiais, devido ao foco intenso da Organização na resposta à COVID-19. Os programas de base mostram uma execução de apenas 30% devido a: i) medidas de contenção de gastos tomadas em consequência da situação financeira em relação aos recursos flexíveis e ii) maiores reduções nos gastos com viagens e de outros tipos devido à pandemia de COVID-19 em 2020. Em contrapartida, os gastos com programas especiais mostram níveis elevados de execução, impulsionados pelos recursos disponíveis para o surto e resposta à crise. Dependendo da evolução da crise causada pela COVID-19, a previsão é que a execução dos programas de base acelere em 2021.

## 18. Informação financeira por segmentos

### 18.1 Demonstração da situação financeira por segmentos

	Total do segmento de atividades básicas	Total do segmento de atividades em parceria	Total do segmento de atividades comerciais	Total do segmento de atividades especiais	Segmento entre partes	Total 2020	Total 2019
<b>ATIVO</b>							
<b>Ativo circulante</b>							
Caixa e equivalentes de caixa	357 346					357 346	188 926
Investimentos de curto prazo	188 236					188 236	247 034
Devido de outros segmentos *		279 966	700 426	51 283	(1 031 675)		
Contas a receber	73 363	106 087	64 755	2 125		246 330	250 317
Estoques		10 192	1 266			11 458	1 763
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>618 945</b>	<b>396 245</b>	<b>766 447</b>	<b>53 408</b>	<b>(1 031 675)</b>	<b>803 370</b>	<b>688 040</b>
<b>Ativo não circulante</b>							
Investimentos de longo prazo	485 672					485 672	421 548
Contas a receber	27	60 982	14 228	1 250		76 487	86 769
Ativo fixo líquido	118 022			22 093		140 115	109 195
Ativo intangível			298	50		348	496
<b>Total do ativo não circulante</b>	<b>603 721</b>	<b>60 982</b>	<b>14 526</b>	<b>23 393</b>		<b>702 622</b>	<b>618 008</b>
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>1 222 666</b>	<b>457 227</b>	<b>780 973</b>	<b>76 801</b>	<b>(1 031 675)</b>	<b>1 505 992</b>	<b>1 306 048</b>
<b>PASSIVO</b>							
<b>Passivo circulante</b>							
Obrigações acumuladas	652	19 341	3 624	6 341		29 958	26 979
Devido a outros segmentos *	1 031 675				(1 031 675)		
Contas a pagar	16 240	3 865	2 167	168		22 440	13 826
Benefícios aos empregados				2 386		2 386	3 368
Receitas diferidas		267 118	405 084			672 202	563 322
Provisão de curto prazo		11 223				11 223	14 387
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>1 048 567</b>	<b>301 547</b>	<b>410 875</b>	<b>8 895</b>	<b>(1 031 675)</b>	<b>738 209</b>	<b>621 882</b>
<b>Passivo não circulante</b>							
Contas a pagar	8 659					8 659	7 796
Benefícios aos empregados				332 562		332 562	274 173
Receitas diferidas		152 853				152 853	161 349
<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>8 659</b>	<b>152 853</b>		<b>332 562</b>		<b>494 074</b>	<b>443 318</b>
<b>TOTAL DO PASSIVO</b>	<b>1 057 226</b>	<b>454 400</b>	<b>410 875</b>	<b>341 457</b>	<b>(1 031 675)</b>	<b>1 232 283</b>	<b>1 065 200</b>
<b>ATIVO/PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>							
<b>Saldos dos fundos e reservas</b>							
Saldos dos fundos	136 599	( 11 186)	254 875	( 314 549)		65 739	63 931
Reservas	28 841	14 013	115 223	49 893		207 970	176 917
<b>SALDOS DOS FUNDOS E RESERVAS LÍQUIDOS</b>	<b>165 440</b>	<b>2 827</b>	<b>370 098</b>	<b>( 264 656)</b>		<b>273 709</b>	<b>240 848</b>

\* Os montantes devidos de outros segmentos ou devidos a outros segmentos decorrem do fato de a OPAS manter um caixa compartilhado em nome de outros segmentos. Esses montantes não podem ser alocados diretamente a um segmento de caixa e serão eliminados na consolidação.



## 18.2 Demonstração do desempenho financeiro por segmentos

	Total do segmento de atividades básicas	Total do segmento de atividades em parceria	Total do segmento de atividades comerciais	Total do segmento de atividades especiais	Segmento entre partes	Total 2020	Total 2019
<b>RECEITA</b>							
<b>Receita de transações sem contrapartida</b>							
Contribuições fixas	97 200			8 075		105 275	112 047
Contribuições voluntárias		136 813	8 885		( 8 885)	136 813	122 782
Alocações da OMS	46 633	103 987	3 574			154 194	84 396
<b>Receita de transações com contrapartida</b>							
Compras de provisões de saúde pública			964 998		( 11 022)	953 976	849 929
Outras receitas	( 23 007)	10 192	( 3 059)	25 457	( 35 647)	( 26 064)	6 480
Receitas diversas	15 629	3 195	( 3 020)	95		15 899	18 482
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>136 455</b>	<b>254 187</b>	<b>971 378</b>	<b>33 627</b>	<b>( 55 554)</b>	<b>1 340 093</b>	<b>1 194 116</b>
<b>DESPESA</b>							
Pessoal e outros gastos de pessoal	88 637	34 302	11 476	71 679	( 24 592)	181 502	143 507
Provisões, produtos primários, materiais	926	45 468	931 476	1 450	( 11 864)	967 456	851 769
Equipamentos, veículos, móveis, ativo intangível, depreciação e amortização	27 051		199	(13 955)		13 255	1 990
Serviços contratuais	9 075	69 381	2 822	4 162		85 440	99 487
Viagens	715	8 981	161		( 21)	9 836	34 767
Transferências e subvenções a contraparte	517	70 484	87		( 10 192)	60 896	20 077
Gastos operacionais gerais e outros gastos diretos	10 983	3 803	620	2 409		17 815	37 720
Gastos de apoio indiretos		8 885			( 8 885)		
<b>DESPESA TOTAL</b>	<b>137 904</b>	<b>241 304</b>	<b>946 841</b>	<b>65 705</b>	<b>( 55 554)</b>	<b>1 336 200</b>	<b>1 189 317</b>
<b>EXCEDENTE LÍQUIDO/(DÉFICIT)</b>	<b>( 1 449)</b>	<b>12 883</b>	<b>24 537</b>	<b>(32 078)</b>		<b>3 893</b>	<b>4 799</b>

## 19. Perdas, pagamentos *ex gratia* e baixa contábil

Em 2020, a Organização registrou os seguintes lançamentos contábeis:

- O montante de US\$ 221 291 foi registrado como baixa dos estoques correspondentes aos beneficiários do programa PALTEX; (2019: US\$ 76 582);
- O montante de US\$ 78 791 foi registrado como baixa contábil de contas a receber de ex-funcionários (2019: US\$ 0);
- O montante de US\$ 1 484 foi registrado como baixa contábil para cartas de acordo (2019: US\$ 0);
- O montante de US\$ 322 foi registrado como baixas contábeis de pequenos montantes (2019: US\$ 714);
- Nenhum pagamento *ex gratia* foi registrado (2019: US\$ 0);

## 20. Casos de fraude e presunção de fraude

Em 2020, foram relatados seis casos relacionados a fraude, roubo, dano ou perda de propriedade, avaliados em US\$ 2 083. A OPAS recuperou US\$ 250 desse valor, deixando uma perda líquida de US\$ 1 833 para a Organização. Os detalhes são os seguintes:

Quatro casos tiveram a ver com o roubo, dano ou perda de bens atraentes, como laptops e telefones celulares na sede e em representações nos países. O montante da perda líquida para a Organização foi de US\$ 1 788.

Dois tipos de transações fraudulentas foram cometidos por pessoas alheias à organização. O primeiro tipo de fraude envolveu golpistas cibernéticos que usaram cartões de crédito roubados para testá-los no portal de doações da OPAS e verificar se os cartões estavam ativos. Presume-se que continuariam a usá-los de maneira fraudulenta em outros sites de comércio eletrônico. A Organização agiu de forma proativa para estabelecer controles para examinar atividades suspeitas no portal e rejeitar as transações antes de incorrer em qualquer obrigação. Entretanto, em três casos, as transações foram processadas e a Organização incorreu em uma taxa de reembolso de US\$ 15 em cada transação. O segundo caso envolveu um cheque atribuído de modo fraudulento à OPAS. A tentativa de defraudar foi comunicada ao banco e o cheque não foi descontado. Não houve prejuízo para a Organização.

Em 2020, não houve relatos de fraude que resultaram em investigação.

## 21. Entidades relacionadas e outras informações reveladas por pessoal da Direção

Conforme indicado na Nota 1, a Organização serve como Escritório Regional para as Américas da Organização Mundial da Saúde. O relacionamento entre as duas organizações está detalhado no Acordo entre a Organização Mundial da Saúde e a Organização Pan-Americana da Saúde, devidamente assinado em 24 de maio de 1949. Esse acordo prevê a alocação de recursos do orçamento da OMS para execução pela OPAS. A gestão financeira do financiamento recebido da OMS pela Organização é regida pelo Artigo IV, “Financiamento do Programa e Orçamento” do Regulamento Financeiro da OPAS.

O Acordo entre a Organização Mundial da Saúde e a Organização Pan-Americana da Saúde e o Regulamento Financeiro da OPAS podem ser encontrados nos Documentos Básicos da Organização Pan-Americana da Saúde no seguinte endereço: <https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2017/basic-documents-paho-2017.pdf>.

Os detalhes das transações com a OMS estão apresentados na Nota 14, Orçamento Ordinário da AMRO, Fundos Voluntários da AMRO para a Promoção da Saúde e Conta Especial da AMRO para Gastos com a Prestação de Serviços.

Os principais funcionários da Direção são o Diretor, o Diretor Adjunto, o Subdiretor e o Diretor de Administração, pois têm a autoridade e a responsabilidade pelo planejamento, direção e controle das atividades da Organização.

A remuneração global paga aos principais funcionários da Direção, conforme estabelecido pela Comissão do Serviço Público Internacional das Nações Unidas (ICSC), abrange: os salários brutos, o reajuste por lugar de destino, os benefícios como a gratificação para gastos de representação e outros subsídios, o subsídio de aluguel, os custos da remessa de pertences, o reembolso dos pagamentos de imposto de renda e as contribuições para os planos de pensão do empregador e seguro-saúde.

Essas remunerações são concedidas em conformidade com as normas estabelecidas pela ISCS e se aplicam a todo o pessoal das Nações Unidas.

Os principais funcionários da Direção também reúnem os requisitos para receber benefícios pós-serviço no mesmo nível que os demais empregados. Não é possível quantificar esses benefícios de maneira confiável.

Os principais funcionários da Direção são participantes regulares do Fundo de Aposentadoria Conjunto do Pessoal das Nações Unidas.

### 21.1 Principais funcionários da Direção

Em 31 de dezembro de 2020, o número de funcionários principais da Direção totalizava quatro (2019: quatro).

Funcionários-chave da Direção	2020	2019
Remuneração e ajuste por lugar de destino	819	795
Benefícios	291	271
Plano de pensão e seguro-saúde	289	267
<b>Remuneração total</b>	<b>1 399</b>	<b>1 333</b>

### 22. Eventos ocorridos após a data de apresentação

A Organização deve apresentar seu relatório no dia 31 de dezembro de cada ano. Na data da assinatura destas contas pelo Auditor Externo, nenhum evento relevante, favorável ou desfavorável, ocorreu entre a data da demonstração da situação financeira e a data em que foi autorizada a publicação das demonstrações financeiras que teria impactado estas demonstrações.

### 23. Provisões

Em 31 de dezembro de 2020, a Organização reconheceu uma provisão de US\$ 11,2 milhões (2019: 14,4 milhões). Essa provisão reflete perdas em potencial contra receitas reconhecidas em períodos anteriores. O momento em que pode ocorrer uma possível saída de recursos é incerto. A Organização continuará a buscar o resultado mais vantajoso. A redução do montante das provisões deve-se à reavaliação do fim do exercício.

	31 dezembro 2019	Aumento / (diminuição)	31 dezembro 2020
Provisões	14 387	( 3 164)	11 223

### 24. Passivo contingente

No curso normal de suas operações, a OPAS enfrenta processos que se encontram em vários estágios de ação. Tendo feito uma revisão, não consideramos que esses processos judiciais tenham impacto significativo sobre as demonstrações financeiras, dado o equilíbrio das probabilidades. Não é possível quantificar os custos em potencial da defesa contra essas ações, mas não os consideramos significativos nem de estimação confiável.

### 25. Contribuições em espécie

Os governos sede e parceiros de cooperação no âmbito nacional fornecem diferentes contribuições em espécie, usadas pelas representações da Organização nos países para suas operações gerais e diárias. Essas contribuições não são reconhecidas nas demonstrações financeiras da Organização devido à complexidade de padronizar um valor justo em todas as representações da Organização nos países. As contribuições em espécie recebidas pela Organização abrangem pessoal, espaços de escritório, serviços de escritório e o uso de equipamento de escritório.

Serviços recebidos como contribuições em espécie				
Representação ou Centro	Pessoal	Espaços de escritório	Serviços de escritório	Equipamento de escritório
Bahamas	X	X	X	
Barbados	X	X	X	
Belize	X		X	
Chile	X	X		
Costa Rica	X	X	X	
Cuba	X			
Equador	X			
El Salvador	X			
Guatemala	X			
Guiana	X	X	X	
Honduras	X			
Jamaica	X		X	
Nicarágua	X	X	X	
Panamá	X	X	X	
Paraguai	X			
República Dominicana	X	X		
Suriname	X	X	X	
Trinidad e Tabago	X	X	X	
Uruguai	X		X	
PANAFTOSA		X		
CLAP	X			

## **Relatório do Auditor Externo**



National Audit Office

Página 72

**MAIO DE 2021**

---

**Organização Pan-Americana da Saúde**

# Relatório do Auditor Externo sobre as Demonstrações Financeiras da OPAS de 2020

O objetivo da auditoria é fornecer garantia independente aos Estados Membros; agregar valor à gestão e à governança financeiras da OPAS e apoiar seus objetivos por meio do processo de auditoria externa.

---

O Controlador e Auditor Geral é o chefe do Escritório Nacional de Auditoria (NAO, na sigla em inglês), a Entidade Fiscalizadora Superior do Reino Unido. O Controlador e o Auditor Geral e o NAO são independentes do Governo do Reino Unido e asseguram o gasto apropriado e eficiente dos recursos públicos e a prestação de contas ao Parlamento do Reino Unido. O NAO presta serviços de auditoria externa a vários organismos internacionais, trabalhando de forma independente da sua função de Entidade Fiscalizadora Superior do Reino Unido.

# Sumário

<b>Resumo analítico</b>	<b>4</b>
Principais observações	5
<b>Parte 1</b>	<b>13</b>
Gestão financeira	13
Governança e controle interno	27
<b>Parte 2</b>	<b>33</b>
Gestão dos Fundos de Compras da OPAS	36
<b>Parte 3</b>	<b>46</b>
Recomendações de anos anteriores	51
Agradecimentos	51
<b>Apêndice 1 Recomendações de anos anteriores</b>	<b>52</b>

Para mais informações sobre o Escritório Nacional de Auditoria, entre em contato com:  
National Audit Office  
International Audit  
157-197 Buckingham Palace Road  
Victoria  
London  
SW1W 9SP



# Resumo analítico

## Antecedentes

- 1** A Organização Pan-Americana da Saúde (OPAS) é a agência internacional especializada em saúde para as Américas. Trabalha com os países de toda a região das Américas para melhorar e proteger a saúde das pessoas. A OPAS mantém atividades de cooperação técnica com seus países membros para combater as doenças transmissíveis e não transmissíveis e as suas causas, fortalecer os sistemas de saúde e responder a emergências e desastres. Está empenhada em assegurar que todas as pessoas tenham acesso à atenção à saúde de que necessitam, sempre que necessitem, com qualidade e sem medo de empobrecerem por isso. Por meio do seu trabalho, a OPAS promove e apoia o direito de todos à boa saúde.
- 2** Para alcançar esses objetivos, a OPAS promove a cooperação técnica entre os países e trabalha em parceria com os ministérios da saúde e outros órgãos governamentais, organizações da sociedade civil, outros organismos internacionais, universidades, órgãos de seguridade social, grupos comunitários e outros parceiros. A OPAS promove a inclusão da saúde em todas as políticas públicas e o envolvimento de todos os setores nos esforços para assegurar que as pessoas tenham uma vida mais longa e saudável, com a boa saúde como o seu bem mais valioso.
- 3** Além do nosso parecer sobre as demonstrações financeiras da OPAS, este relatório apresenta as principais constatações e recomendações decorrentes do nosso trabalho, passando pelas nossas observações sobre a gestão e a governança financeiras. Também consideramos as providências para a continuidade das operações da OPAS à luz da pandemia atual. Nosso principal foco substantivo recaiu sobre a gestão dos Fundos de Compras, uma vez que a importância desses fundos entrou em foco durante o ano passado. Também acompanhamos o progresso na implementação de nossas recomendações anteriores.
- 4** As nossas constatações foram discutidas com a Direção, e os resultados da nossa auditoria financeira foram comunicados ao Comitê de Auditoria antes de concluirmos o nosso trabalho, em linha com as boas práticas.
- 5** Este relatório foi redigido originalmente em inglês. A versão em inglês é o texto oficial.

## Principais observações

### Parecer de auditoria sobre as demonstrações financeiras

**7** A nossa auditoria abrangeu o exame das demonstrações financeiras de 2020 e as respectivas transações e eventos do referido ano. Foi feita de acordo com as Normas Internacionais de Auditoria e o Regulamento Financeiro. Apresentamos um parecer de auditoria sem ressalvas e sem modificações sobre as demonstrações financeiras.

**8** Nas circunstâncias de 2020, com o pleno impacto da pandemia de COVID-19, um ano de trabalho remoto, a continuação do processo de auditoria remota e as pressões sobre o pessoal, a obtenção de um parecer de auditoria sem reservas representa uma realização significativa por parte de todos os envolvidos para assegurar a disponibilidade e o acesso das informações e, assim, permitir que a auditoria fosse finalizada com êxito.

### Gestão financeira

**9** A OPAS informou um superávit global de US\$ 3,9 milhões (2019: superávit de US\$ 4,8 milhões), com uma receita total de US\$ 1,340 bilhão (2019: US\$ 1,194 bilhão) e gastos de US\$ 1,336 bilhão (2019: US\$ 1,189 bilhão). O aumento das receitas e gastos foi impulsionado, sobretudo, pelas atividades de compras e fornecimento de equipamentos de proteção individual e provisões de saúde em resposta à pandemia de COVID-19 nas Américas.

**10** Em termos globais, o ativo líquido da OPAS havia aumentado para US\$ 273,7 milhões em 31 de dezembro de 2020 (2019: US\$ 240,8 milhões). O total do ativo abrange um ativo imobilizado com um valor líquido de US\$ 140,1 milhões e caixa e investimentos no montante de US\$ 1,0313 bilhão (2019: US\$ 857,5 milhões). O passivo total aumentou para US\$ 1,2323 bilhão (2019: US\$ 1,0652 bilhão) um aumento de US\$ 167,1 milhões, incluído o aumento atuarial total de US\$ 57,4 milhões do passivo dos benefícios do pessoal em 2020. A variação nas rubricas do ativo imobilizado e benefícios do pessoal resultaram das avaliações profissionais exigidas nos termos das IPSAS.

**11** O Fundo de Capital de Giro da OPAS, cujo objetivo principal é financiar o Orçamento por Programas até o recebimento das contribuições, mais uma vez foi esgotado ao longo de 2020. Em setembro de 2020, o Conselho Diretor aumentou o nível autorizado para US\$ 50 milhões e o financiamento foi aumentado para US\$ 28,7 milhões no ano. Apesar desse aumento, a OPAS continua a usar na totalidade os recursos do Fundo e, em 31 de dezembro de 2020, havia tomado emprestado mais US\$ 17 milhões de outras fontes para fazer face às necessidades de caixa das atividades que previa financiar por meio das contribuições fixas. Continuamos a destacar que a prática de empréstimos internos não é sustentável e que a OPAS deveria considerar mais opções para financiar os déficits de caixa. Destacamos o potencial de considerar o uso mais amplo das reservas retidas, sublinhando que os fundos de apoio a programas acumularam cerca de US\$ 115,2 milhões e poderiam ser usados para suavizar as pressões ou reduzir o passivo. Contudo, a quitação oportuna das contribuições pelos Estados Membros minimizará essas pressões contínuas sobre o fluxo de caixa.

**12** Após a sessão especial do Comitê Executivo em maio de 2020, a OPAS iniciou uma revisão para identificar opções para cortar custos mediante modificações nas estruturas de recursos humanos e processos administrativos. Após a retomada dos pagamentos das contribuições fixas pelos Estados Unidos, a OPAS passou a concentrar-se na redução dos custos administrativos por meio do processo de planejamento do orçamento do biênio 2022-2023. Nosso relatório ressalta a necessidade de um direcionamento estratégico claro e do entendimento pleno dos custos para apoiar a identificação

sistemática da possibilidade de cortar custos em resposta às solicitações dos Estados Membros. A consideração mais ampla dos cortes de custos deve abranger a análise de formas inovadoras de prestar serviços de forma diferente e, ao mesmo tempo, eficaz. Entre as demais medidas, devem figurar a concretização de possíveis cortes de custos em decorrência de mudanças nas práticas de trabalho ligadas à experiência com o trabalho remoto; a terceirização de elementos das funções de *back office* e, como destacamos no nosso relatório sobre recursos humanos no ano passado, o desenvolvimento ainda maior da agilidade da força de trabalho e das respectivas habilidades para permitir uma implementação flexível.

**13** Destacamos o crescimento contínuo das obrigações relacionadas a benefícios aos empregados, que constituem um risco financeiro significativo no longo prazo para a OPAS. Em 2020, o passivo global relacionado a esses benefícios aumentou para US\$ 432,4 milhões (2019: US\$ 358,1 milhões), dos quais US\$ 334,9 milhões não estão financiados (2019: US\$ 277,5 milhões). No âmbito das variações do passivo, US\$ 29,5 milhões decorrem de alterações nas regras do regime de benefícios. Essas alterações elevam os custos para os Estados Membros da OPAS, mas a autoridade sobre eventuais mudanças cabe ao Diretor-Geral da OMS, assessorado pelo Comitê de Supervisão Global (GOC, na sigla em inglês). Os Estados Membros da OPAS exercem influência limitada para controlar esses custos, e é importante considerar periodicamente os riscos e benefícios associados à participação contínua nesses acordos.

**14** O Relatório do Diretor oferece uma visão geral da situação e desempenho financeiros da OPAS em 2020. Nos últimos dois anos, destacamos que a OPAS poderia melhorar os comentários e ampliar a acessibilidade das demonstrações financeiras. Houver alguns avanços, mas acreditamos que mais poderia ser feito no sentido de incluir uma visão mais completa e equilibrada do desempenho da Organização e dos principais resultados vinculados aos recursos usados. Vemos oportunidades para FRM e para nós mesmos trabalharmos com o Comitê de Auditoria da OPAS para ajudá-los a oferecer conselhos objetivos e especializados à Diretora para melhorar a apresentação das demonstrações financeiras para o próximo ano.

## **Governança e controle interno**

**15** A governança e o controle interno eficazes são partes integrais dos mecanismos que a Organização emprega para apresentar garantias aos Estados Membros quanto ao uso dos recursos. Continuamos a monitorar o progresso da OPAS em aspectos fundamentais do controle interno; gestão de riscos; ética e investigação. Além disso, consideramos a eficácia do planejamento da continuidade das operações da OPAS nas circunstâncias da pandemia.

**16** A OPAS vem operando em grande parte de forma remota desde o início de 2020. O sistema PMIS facilitou o acesso remoto aos principais sistemas administrativos, permitindo ao pessoal continuar a desempenhar as suas funções. Os controles do fluxo de trabalho nele incorporados asseguraram que as transações fossem devidamente processadas, autorizadas e revistas. O acesso completo ao sistema em condições “somente leitura” facilitou o nosso trabalho e nos permitiu informar que não identificamos nenhum ponto fraco significativo em termos de controle nem evidenciamos qualquer deterioração perceptível do ambiente de controle. A manutenção do controle no ambiente da pandemia foi um feito notável e destaca um benefício importante do investimento no PMIS.

**17** A OPAS continua a produzir a declaração sobre o controle interno, um documento fundamental sobre a prestação de contas a fim de fornecer aos Estados Membros um relatório transparente do ambiente de controle e dos riscos enfrentados pelas organizações. A Diretora destacou alguns dos novos

desdobramentos no controle interno, como o exercício de mapeamento de garantias; a eficácia dos mecanismos para a continuidade das operações e a necessidade de processos reforçados em torno da gestão dos riscos dos projetos.

**18** A OPAS formulou um projeto da estratégia de conformidade para a segunda linha de defesa. Essa estratégia se concentra fortemente na administração e, embora outros aspectos da organização tenham funções de conformidade, não há ainda uma visão holística da atividade de conformidade. Acolhemos com satisfação que a OPAS tenha concluído o seu exercício de mapeamento de garantias, como recomendamos, estabelecendo controles internos para atender às exigências de regulamentos e outras diretrizes vigentes. A abordagem adotada deve ajudar a identificar lacunas nos controles necessários para atender aos regulamentos existentes. Contudo, não necessariamente abordará todos os riscos para os principais controles. As atividades de monitoramento e revisão devem se concentrar nos riscos materiais financeiros e para a reputação da Organização. É importante que esse processo de mapeamento das garantias esteja sujeito a um exame periódico pelo Comitê de Auditoria da OPAS.

**19** O sistema de gestão de riscos da OPAS tem sido um ponto de referência importante para rastrear os principais riscos durante a pandemia. Nos últimos dois anos, temos destacado que os processos de gestão de riscos no nível local não são usados ativamente para a tomada de decisões. As disciplinas de gestão de riscos são importantes para estimular o bom comportamento no estabelecimento de uma cultura transparente para identificar, controlar e monitorar os riscos. Embora esses riscos tenham sido capturados institucionalmente, a OPAS precisa continuar seus esforços para promover a cultura da gestão de riscos eficaz e a revisão mais regular dos riscos operacionais no nível local, bem como fazer com que as ferramentas de risco sejam empregadas nos processos de gestão local e tomada de decisões. Temos defendido que o registro de riscos deve ser usado como um mecanismo para determinar a eficácia das medidas de mitigação de riscos e até que ponto as ações planejadas reduziram os riscos. Isso ajudará a oferecer uma análise dos custos e benefícios das medidas de mitigação. Os riscos com alta probabilidade e impacto residuais, ou que fujam do nível de tolerância, devem ser escalonados para os Órgãos Diretores.

**20** Consideramos a preparação organizacional da OPAS para a pandemia. À semelhança de muitas outras organizações, a OPAS tinha planos de continuidade das operações nos locais de trabalho, mas não identificava e documentava de forma sistemática o risco de um evento disruptivo nas suas operações antes da pandemia. De modo geral, encontramos muitos aspectos positivos na resposta da OPAS, como: um repositório único para informações cruciais; levantamentos regulares do pessoal para entender as suas circunstâncias a fim de informar e refinar sua resposta; o trabalho para estabelecer os critérios e o processo de aprovação para permitir que o pessoal retornasse aos escritórios e a capacidade da plataforma PMIS para facilitar, sem sobressaltos, o trabalho remoto para os sistemas e processos operacionais essenciais da OPAS no início da pandemia.

**21** Observamos algumas áreas em que podem ser feitas melhorias no planejamento da preparação. Por exemplo, alguns representantes da OPAS insistiram em que o pessoal continuasse a ocupar os escritórios apesar da orientação sobre a necessidade de trabalhar em casa. Também observamos que a qualidade dos fluxos cruciais de dados e de informações poderia ter sido melhorada. Por exemplo, a Secretaria investiu tempo e esforço consideráveis na identificação do seu pessoal essencial no início da crise, informações que deveriam ser mantidas rotineiramente como parte dos planos de continuidade das operações. Da mesma forma, no momento da nossa auditoria, em dezembro de 2020, a Secretaria não tinha um registro central do pessoal que estava trabalhando nas instalações da OPAS num determinado dia, o que consideramos fundamental para medir o risco para a saúde e a segurança. Sem dúvida, há

lições a serem extraídas para enriquecer tanto o planejamento da preparação futura quanto a forma como ela poderia alavancar os benefícios para fundamentar o trabalho no futuro.

## **Fundos de compras**

**22** Os Fundos de Compras da OPAS (doravante, “Fundos”) cresceram consideravelmente ao longo do tempo e se tornaram o maior programa de atividades da OPAS. Em 2020, a receita total dos Fundos foi de US\$ 954,0 milhões, representando 72,4% da receita total e 71,2% da despesa total. Os recursos são fornecidos pelos Estados Membros e destinados a atividades específicas relevantes para cada Estado contribuinte. Considerando a escala e a importância do programa, a execução das atividades dos Fundos de Compras implica riscos operacionais e para a reputação consideráveis e, portanto, exige governança, estratégia, monitoramento e administração adequados. Analisamos os dois principais mecanismos de compras: o Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas (Fundo Rotativo) e o Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública (Fundo Estratégico).

**23** Ao adquirir vacinas por meio do Fundo Rotativo, os Estados Membros potencializam os processos e a legislação existentes e evitam ter de se envolver diretamente com os fornecedores. O Fundo Rotativo está apoiando os países na sua participação no Mecanismo de Acesso Global a Vacinas contra a COVID-19 (COVAX), a plataforma internacional administrada pela Aliança GAVI para acelerar o desenvolvimento, a fabricação e a distribuição equitativa de vacinas contra a COVID-19 em âmbito global. O Fundo Estratégico foi estabelecido originalmente para adquirir medicamentos e provisões contra o HIV/AIDS, a tuberculose, a malária e outras doenças infecciosas. Oferece um mecanismo de compras conjuntas para reduzir os preços para cada Estado Membro e agora contém mecanismos para a compra de equipamentos de proteção individual.

**24** Enquanto os Fundos continuam a atender aos Estados Membros durante a pandemia, observamos que não existe uma estratégia abrangente. Desde que os Fundos foram inicialmente concebidos e aprovados, novas organizações internacionais começaram a fornecer vacinas e as provisões médicas e as práticas de compras evoluíram. Na nossa opinião, é importante que a OPAS articule claramente o valor que ela agrega para os países constituintes dos Fundos. Recomendamos que uma estratégia clara, sustentada por objetivos abrangentes alinhados ao mandato da OPAS, aumentaria a prestação de contas e permitiria aos Estados Membros medir o desempenho de forma mais eficaz.

**25** A supervisão da gestão é feita pelo Grupo de Sinergia e Integração, responsável pela estratégia geral de compras, integração, captação de recursos, gestão de riscos, desempenho e revisão dos planos de trabalho bienais dos Fundos. O Grupo tem se reunido apenas periodicamente, indicando que as disposições para a supervisão integrada ainda não estão incorporadas. Uma governança forte é essencial, uma vez que esse importante programa tem riscos financeiros e para a reputação. O processo de documentação e escalonamento de riscos dos Fundos está desenvolvido apenas parcialmente e o registro de riscos institucionais não previa riscos e medidas de mitigação relacionados ao Fundo Estratégico, apesar dos desafios significativos ligados à pandemia. Recomendamos que o Grupo se reúna com mais regularidade e adote uma agenda permanente contendo, entre outros assuntos, a estratégia, os desdobramentos, o desempenho financeiro e operacional, o envolvimento dos usuários e os riscos.

**26** A solidez da medição do desempenho e da elaboração de relatórios a esse respeito é essencial para promover a melhoria contínua e ajudar os Estados Membros e os usuários a garantir a prestação de contas pelo uso dos recursos. Reconhecendo que o papel do Grupo de Sinergia e Integração ainda está em desenvolvimento, destacamos que os relatórios internos poderiam ser mais bem elaborados para

destacar o desempenho em relação a metas mais detalhadas e pertinentes às atividades do Fundo. A OPAS está tomando medidas para melhorar a amplitude e a qualidade dos indicadores de desempenho à medida que investe em reformas digitais, mas isso deve se enquadrar numa estrutura de desempenho abrangente para permitir análises e relatórios de progresso mais sistemáticos.

**27** Um indicador fundamental da eficácia dos Fundos é a capacidade de prestar apoio à capacidade de gestão de estoques no nível nacional e, assim, minimizar a lacuna entre a demanda planejada e a demanda efetiva ao longo do tempo. A análise da demanda por vacinas do Fundo Rotativo mostra uma variação significativa entre os volumes planejados e efetivamente adquiridos por intermédio do Fundo. Recomendamos que a OPAS considere o envolvimento mais profundo e uniforme com os Estados Membros na gestão dos estoques e na capacidade de previsão da demanda, informando o progresso à Direção Executiva e aos Estados Membros para medir o impacto adicional do trabalho dos Fundos.

**28** Uma função de compras estratégica deve investir em entender e influenciar o mercado, bem como em trabalhar com os fornecedores para melhorar as rotas de abastecimento e obter preços mais competitivos. Por exemplo, os Fundos já trabalham nesse sentido; o Fundo Rotativo participa da Rede de Fabricantes de Vacinas dos Países em Desenvolvimento e o Fundo Estratégico participa em fóruns de fornecedores, mas o envolvimento é relativamente *ad hoc*. Uma análise encomendada pela Secretaria em 2019 constatou que a função de compras da OPAS continuava a ser em grande medida transaccional e não enfocava suficientemente o desenvolvimento de relações com fornecedores e parceiros. Desde então, foram formulados planos de curto prazo para ambos os Fundos e alguns cargos adicionais foram propostos nos seus planos para o biênio 2022-2023.

**29** Uma das principais razões para os Estados Membros participarem dos Fundos é obter as provisões a um custo mais baixo. Examinamos os vários acordos de custos e consideramos que, à luz da crescente complexidade dos modelos de preços mundiais, seria vantajoso para a OPAS rever sua estratégia e políticas de preços para os Fundos como um todo para melhor avaliar o poder de compra e a proposta de valor da OPAS. A OPAS nos informou que as resoluções que criaram os Fundos apenas exigiam que ela obtivesse o melhor preço oferecido a outros compradores, com os dois Fundos incorporando o princípio de que os países participantes deveriam pagar o mesmo preço pelas vacinas e provisões. No entanto, a abordagem de preços suscita questões práticas importantes com relação à transparência dos custos que devem ser consideradas num ambiente modificado.

**30** O Fundo Estratégico tem conseguido usar novas abordagens de trabalho em parceria por meio de compras conjuntas e “pegando carona” em acordos comerciais já existentes com parceiros como o Fundo Global, a OMS, o PNUD e o UNICEF durante a pandemia, o que permitiu obter maiores economias. A OPAS nos informou que a resolução do Fundo Estratégico não exige a cláusula do preço mais baixo, pois os pequenos volumes não dão à OPAS poder de negociação sobre o mercado. Na elaboração de estratégias futuras, será importante que os Fundos estabeleçam parâmetros claros sobre a melhor forma de oferecer uma melhor relação custo-benefício aos membros e sejam transparentes quando não for possível oferecer o menor preço.

**31** Os Fundos tiveram um papel significativo na gestão da resposta da região à pandemia. Em relação ao mecanismo COVAX, o Fundo Rotativo firmou uma parceria com a Divisão de Abastecimento do UNICEF para gerir a compra de vacinas contra a COVID-19. Até dezembro de 2020, 27 Estados Membros da OPAS do grupo de autofinanciamento haviam assinado acordos de compromisso com a GAVI, enquanto outros 10, classificados como de renda baixa, estão habilitados a obter acesso, com apoio de doadores, por meio do Compromisso de Mercado Antecipado do COVAX. Uma observação imediata é que, em função da pandemia, a Secretaria ampliou e aprofundou o seu trabalho em parceria

com outros compradores internacionais, e deveria avaliar os benefícios em potencial de uma maior concentração de recursos técnicos e poder de compra em busca de uma cadeia de suprimento mais robusta e preços ainda menores para as suas atividades mais amplas.

**32** Os dois Fundos operam contas de capital que permitem oferecer aos Estados Membros crédito de curto prazo, o que significa que podem adiar o pagamento das compras de provisões de saúde. Avaliações externas concluíram que a conta de capital do Fundo Rotativo foi subutilizada apesar de ser muito valorizada pelos Estados Membros. Embora se reconheça que a situação pode ter sido muito diferente durante a pandemia, entre as nossas recomendações, destacava-se uma categorização adicional para separar parte do saldo para uso na linha de crédito de curto prazo e parte para empréstimos de prazo mais longo para investimentos, por exemplo, no desenvolvimento da cadeia de fornecimento com os Estados Membros. Há potencial para a OPAS agregar valor por meio de um enfoque mais estratégico para fazer melhor uso desses recursos, no intuito de obter melhores resultados.

**33** Muitas das funções facilitadoras da Secretaria e as representações nos países contribuem para a administração dos Fundos. Conforme destacado no nosso relatório de 2018, é essencial que os programas financiados por contribuições voluntárias sejam transparentes sobre seus custos para que não haja subsídios cruzados e que os usuários estejam totalmente cientes de como estão financiando os programas de que participam. Em 2020, a Direção iniciou uma revisão dos gastos do Fundo. Após essa análise, recomendou ao Conselho Diretor um aumento da taxa de serviço cobrada dos Estados Membros pelo uso dos Fundos, de 1,25% para 1,75%, a partir de 1º de janeiro de 2021. A análise da OPAS referente ao biênio 2018-19 indicou que as taxas existentes eram insuficientes para recuperar integralmente os custos das atividades. Com a variação dos volumes de transações dos Fundos de Compras, as eficiências e outros pressupostos fundamentais dos projetos de investimento e dados de custos serão alterados. Convém à OPAS rever regularmente seu modelo de custos para verificar se ele se mantém apropriado. A OPAS deve considerar abordagens semelhantes na sua atividade mais ampla de projetos.

**34** O uso de diversos sistemas usados para gerir os Fundos aumenta a complexidade dos relatórios, tornando difícil acompanhar os resultados das compras, entregas e desempenho e obter uma visão holística do desempenho. A Secretaria está investindo US\$ 3 milhões em projetos digitais destinados a aumentar a eficiência e a eficácia no biênio 2020-2021. Embora reconheçamos o potencial, estamos preocupados que esses investimentos não tenham sido submetidos a uma análise adequada do *business case* e que os benefícios na prática não estejam sendo monitorados devidamente.

### **Recomendações anteriores**

**35** Em 31 de março de 2021, das 41 recomendações de 2018 e 2019 que permaneciam em aberto, 18 (44%) estavam em andamento e três (7%) foram consideradas não implementadas e permaneciam em aberto. No relatório deste ano, seis (15%) recomendações anteriores foram suplantadas e encerradas, e 14 (34%) tinham sido implementadas ou encerradas.

**36** Muitas das recomendações em andamento dizem respeito à nossa revisão da gestão de recursos humanos em 2019. Dada a natureza dessas recomendações e as ações propostas pela Administração, não teríamos previsto sua plena implementação no ano passado. Dada a importância da gestão de recursos humanos para a Organização, nossa intenção é fazer um acompanhamento substancial com base nessas recomendações e rever a situação da estratégia para pessoas da OPAS e como ela pode ter evoluído em consequência da pandemia de COVID-19 durante nossa auditoria de 2021.

# Parte 1

## Gestão financeira

### Resultados gerais da auditoria

**1.1** A nossa auditoria das demonstrações financeiras da OPAS não revelou deficiências nem erros que consideremos de importância para a exatidão, o caráter integral ou a validade das demonstrações financeiras. O parecer de auditoria confirma que essas demonstrações financeiras apresentam, fielmente, em todos os aspectos materiais, a situação financeira da OPAS em 31 de dezembro de 2020 e o seu desempenho financeiro e fluxos de caixa para o exercício então encerrado. Confirma também sua preparação de acordo com as Normas Internacionais de Contabilidade do Setor Público. As auditorias confirmaram ainda que, em todos os aspectos materiais, as transações que constituem a base das demonstrações financeiras foram feitas em conformidade com o Regulamento Financeiro e aplicadas às finalidades propostas pelos Órgãos Diretores.

**1.2** A auditoria abrangeu um exame geral dos procedimentos contábeis da OPAS, uma avaliação dos controles internos que impactam os nossos pareceres de auditoria e testes de registros contábeis e outras evidências que consideramos necessárias nas circunstâncias. Os nossos procedimentos de auditoria foram concebidos principalmente para poder emitir esses pareceres. A auditoria não envolveu um exame detalhado de todos os aspectos dos sistemas de informação orçamentária e financeira, e os resultados não devem ser considerados uma declaração abrangente sobre eles. Por último, foi feito um exame para verificar se as demonstrações financeiras refletiam com exatidão os registros contábeis e estavam apresentadas de maneira justa.

**1.3** Devido às restrições aplicadas às viagens internacionais em virtude da pandemia de COVID-19, não pudemos viajar à sede da OPAS nem às representações nos países como parte da nossa auditoria neste ano. Estamos monitorando a situação nas Américas e consideraremos quando será possível retomarmos às visitas presenciais como parte da nossa auditoria em 2021. A nossa intenção é assegurar que manteremos a cobertura das representações nos países acordada no início do nosso mandato durante o restante do nosso mandato como auditores externos.

### Comentário financeiro

**1.4** Seguindo ajustes de auditoria, a OPAS informou um superávit global de US\$ 3,9 milhões (2019: superávit de US\$ 4,8 milhões), com uma receita total de US\$ 1,340 bilhão (2019: US\$ 1,194 bilhão) e despesa de US\$ 1,336 bilhão (2018: US\$ 1,189 bilhão). O aumento da receita e da despesa em comparação com 2019 deveu-se, principalmente, ao aumento da atividade para apoiar a resposta à pandemia de COVID-19. Destacam-se a elevação das alocações da OMS e das contribuições dos Estados Membros para a compra de provisões de saúde pública e o aumento correspondente das despesas com provisões médicas, tanto das obtidas por meio dos Fundos de Compras como das entregues diretamente aos Estados Membros. A Tabela 1 mostra nossa análise dos componentes da despesa em 2020.



**Tabela 1. Principais fluxos de receita e despesa.** As atividades da OPAS continuam dominadas cada vez mais pelos serviços de compras que a organização presta diretamente a governos nacionais individuais.

<b>Principais fluxos de receita</b>	<b>2020</b>	<b>Porcentagem da receita total (2019 entre parênteses)</b>
Atividades de compras em nome dos Estados Membros	US\$ 954,0 mi	71,2 (71,2)
Contribuições voluntárias (incluídas as nacionais)	US\$ 136,8 mi	10,2 (10,3)
Contribuições fixas	US\$ 105,3 mi	7,9 (9,4)
Receita da OMS	US\$ 154,2 mi	11,5 (7,1)
Outras receitas	-US\$ 10,2 mi <sup>17</sup>	-0,8 (2,1)
Receita total	<b>US\$ 1,3401 bi</b>	
<b>Fluxos de despesa</b>	<b>2020</b>	<b>Porcentagem da despesa total (2019 entre parênteses)</b>
Atividades de compras em nome dos Estados Membros	US\$ 967,5 mi	72,4 (71,6)
Transferências e subvenções	US\$ 60,9 mi	4,6 (1,7)
Pessoal e outras despesas de pessoal	US\$ 181,5 mi	13,6 (12,1)
Serviços contratuais	US\$ 85,4 mi	6,4 (8,4)
Outras despesas	US\$ 40,9 mi	3,1 (6,3)
Total	<b>US\$ 1,3362 bi</b>	

Fonte: Análise das demonstrações financeiras da OPAS pelo NAO.

**1.5** A comparação dos montantes orçados e efetivos mostra os desembolsos finais em relação ao orçamento bienal aprovado, com a despesa efetiva do biênio somando US\$ 306,4 milhões (2019: US\$ 284,6 milhões), frente a um orçamento de US\$ 325,0 milhões. Enquanto a OPAS está no rumo certo para executar o orçamento por programas durante o biênio 2020-2021, uma variação significativa resultou do programa especial de resposta à crise em 2020, o que impactou o nível de execução em relação a cada um dos programas de base. A OPAS e os Estados Membros devem rever o orçamento por programas para o biênio à luz do impacto da resposta à pandemia sem precedentes.

**1.6** Como relatamos no ano passado, a OPAS administra o orçamento numa base bienal e não classifica as despesas durante o período orçamentário de acordo com os planos e previsões de despesa. Continuamos a ressaltar a importância de uma abordagem mais matizada do orçamento anual e do monitoramento, e isso é de especial importância em vista das pressões financeiras que a OPAS vem enfrentando devido ao atraso nas receitas de contribuições e às emergências de saúde que surgiram relacionadas à pandemia.

**1.7** Em termos gerais, em consequência da reavaliação de propriedades, o ativo líquido aumentou de US\$ 240,8 milhões em 31 de dezembro de 2019 para US\$ 273,7 milhões em 31 de dezembro de 2020. O total do ativo abrange um ativo imobilizado com um valor líquido de US\$ 140,1 milhões (2019: US\$ 109,2 milhões e caixa e investimentos no montante de US\$ 1,0313 bilhão (2019: US\$ 857,5 milhões). O passivo total aumentou de US\$ 1,0652 bilhão para US\$ 1,2323 bilhão, um aumento de US\$ 167,1 milhões. Esta rubrica do passivo abrange a avaliação atuarial total da obrigação

<sup>17</sup> A indicação de receita negativa aqui se refere ao tratamento da OPAS da redução ao valor recuperável das contas a receber (ver a Nota 6.2).

dos benefícios do pessoal em 2020 de US\$ 334,9 milhões (2019: US\$ 277,5 milhões), como mostrado na Nota 12.6 às demonstrações financeiras.

**1.8** No ano passado, recomendamos que a OPAS obtivesse uma reavaliação especializada do patrimônio em bens imóveis. A maioria dos bens foi reavaliada para baixo, mas o valor do terreno em Washington DC aumentou em US\$ 50,1 milhões e o valor do prédio situado no número 2121 da Virginia Avenue aumentou em US\$ 13,5 milhões. O aumento líquido do valor do ativo foi de US\$ 30,9 milhões. Dentro da avaliação, o especialista concluiu que a análise de mercado e da vizinhança sugeria que o valor máximo de mercado seria obtido se um investidor realizasse mais obras de construção. Como consequência, o prédio da sede foi reduzido ao valor nulo, resultando numa redução de US\$ 28,1 milhões na sua avaliação. A mesma opinião foi emitida em relação à propriedade da OPAS no Peru. Embora a incerteza do mercado devido à Covid-19 continue, consideramos que o impacto dessa incerteza não seria material para as demonstrações financeiras. Os detalhes e os resultados da reavaliação estão apresentados na Nota 8.2 às demonstrações financeiras.

**1.9** A saúde financeira da OPAS como um todo permaneceu amplamente uniforme nos últimos cinco anos, mas as atividades financiadas por meio dos recursos básicos enfrentaram pressões de caixa maiores do que as atividades financiadas com recursos voluntários. Em todas as nossas auditorias internacionais, usamos a análise por quocientes da saúde financeira de uma organização, a fim de mostrar como as situações financeiras variam com o tempo. Esses quocientes expressam a relação de um item de conta com outro. Por exemplo, há US\$ 1,1 do ativo circulante para cada US\$ 1 do passivo circulante, o que demonstra que o ativo circulante cobre o passivo circulante em cerca de 10%. Fizemos uma revisão dos indicadores da saúde financeira da OPAS usando os principais quocientes financeiros (Tabela 2). De modo geral, os recursos permaneceram amplamente uniformes durante os dois últimos biênios. A nossa análise das atividades gerais e básicas mostra que as pressões financeiras têm sido mais intensas, com o ativo circulante relacionado às atividades básicas correspondendo a apenas 60% do passivo circulante, o que significa que a OPAS não conseguiria honrar as suas obrigações imediatas usando apenas os recursos básicos.<sup>18</sup> Para mitigar esse risco, a OPAS tem a capacidade de liquidar investimentos não correntes num curto prazo se necessário.

**Tabela 2. Análise dos principais quocientes da saúde financeira (atividades básicas entre parênteses).** Os quocientes mostram que as atividades básicas estão sob maior pressão do que as financiadas com recursos voluntários e que a OPAS não tem ativos líquidos suficientes para honrar as suas obrigações atuais.

Quociente	2020	2019	2018	2017	2016
<b>Quociente do ativo circulante</b>					
Ativo circulante: passivo circulante	1,1 (0,6)	1,1 (0,6)	1,2 (0,6)	1,1 (0,6)	1,2 (0,6)
<b>Ativo total: passivo total</b>					
Ativo: passivo	1,2 (1,2)	1,2 (1,1)	1,4 (1,1)	1,2 (1,1)	1,3 (1,2)
<b>Quociente de caixa:</b>					
Caixa e investimentos de curto prazo: passivo circulante	0,7 (0,00)	0,7 (-0,05)	0,8 (-0,02)	0,6 (-0,03)	0,6 (-0,02)

<sup>18</sup> As atividades básicas estão definidas na Nota 18 às demonstrações financeiras e compreendem, predominantemente, as contribuições fixas e os fundos do orçamento ordinário da OMS.

**Quociente de investimentos:**Caixa e investimentos: ativo  
total

0,7 (-0,04)      0,7 (-0,02)      0,6 (-0,02)      0,5 (-0,02)

**Pressões sobre a saúde financeira**

**1.10** Em 2019, a OPAS enfrentou desafios financeiros significativos e sem precedentes em decorrência do atraso no pagamento das contribuições de certos Estados Membros. Embora as questões imediatas que causaram a incerteza em torno da saúde financeira tenham agora sido amenizadas e o principal doador da OPAS tenha retomado os pagamentos regulares da sua parcela das contribuições fixas, permanecem algumas pressões subjacentes. No relatório do ano passado, destacamos três áreas que tiveram uma influência significativa sobre a saúde financeira da OPAS: o aumento dos ativos a receber; o consequente impacto nos fluxos de caixa e o aumento do passivo de longo prazo acumulado em relação aos benefícios aos empregados. Apresentamos abaixo uma atualização sobre essas questões.

**Ativos a receber e fluxo de caixa**

**1.11** Para haver recursos estáveis e previsíveis, é importante que os Estados Membros cumpram as suas obrigações integralmente e dentro do prazo. Em 31 de dezembro de 2020, as contribuições fixas pendentes somavam US\$ 84,6 milhões (2019: US\$ 88,9 milhões) e US\$ 21,2 milhões (2019: US\$ 7,1 milhões) já estavam pendentes havia mais de 12 meses. A OPAS tem como política alocar o dinheiro recebido para saldar a dívida mais antiga, o que obscurece a realidade de que algumas dívidas podem, substancialmente, ser mais antigas. Em sua 58ª sessão, o Conselho Diretor aprovou uma mudança no Regulamento Financeiro de modo a permitir que o Diretor reduza ao valor recuperável as contribuições fixas a receber que não se preveja que sejam liquidadas no prazo de 12 meses. Isso reforça a transparência dessas demonstrações financeiras e as deixa em conformidade com as exigências da IPSAS. Em 2020, essa redução do saldo recuperável totalizou US\$ 21,8 milhões, como mostrado na Nota 6.2 às demonstrações financeiras. Trata-se de um montante significativo para a OPAS e resulta em atividades essenciais que continuam a ser financiadas usando recursos de outras fontes.

**1.12** Na sua 58ª sessão, o Conselho Diretor também aprovou um aumento do nível autorizado do Fundo de Capital de Giro de US\$ 25 milhões para US\$ 50 milhões e, assim, transferiu os excedentes orçamentário e de receita de 2020 para esse fundo, elevando o nível de financiamento do Fundo de Capital de Giro para US\$ 28,7 milhões.

**1.13** Apesar desse aumento, a OPAS continua a usar na totalidade os recursos do Fundo e, em 31 de dezembro de 2020, havia tomado emprestado mais US\$ 17 milhões de outras fontes para fazer face às necessidades de caixa das atividades que previa financiar por meio das contribuições fixas.

**1.14** Conforme mostrado na Tabela 3, o caixa do Fundo de Capital de Giro vem sendo usado sistematicamente há vários anos. Embora a OPAS tenha ressaltado isso numa nota de rodapé na Nota 14.1 às demonstrações financeiras, acreditamos que é importante tornar ainda mais visível o uso do Fundo de Capital de Giro para aumentar a transparência das demonstrações financeiras.

**Tabela 3. Fundo de Capital de Giro da OPAS 2016-20.** Com o passar do tempo, a demanda sobre o Fundo de Capital de Giro tem excedido os recursos disponíveis.

	2020	2019	2018	2017	2016
Fundo de Capital de Giro em 31 de dezembro	US\$ 28,7 mi	US\$ 25,0 mi	US\$ 21,7 mi	US\$ 21,7 mi	US\$ 20,7 mi
Caixa disponível/ (obrigatório) para as contribuições fixas e receitas diversas	(US\$ 17 mi)	(US\$ 43,8 mi)	(US\$ 19,4 mi)	(US\$ 22,6 mi)	(US\$ 6,1 mi)

**NOTAS:**

1. Os saldos do Fundo de Capital de Giro têm sido esgotados de forma sistemática até o fim do ano.

Fonte: Demonstrações financeiras da OPAS.

**1.15** Continuamos a destacar que usar recursos de caixa de outros fundos não constitui uma boa prática e fazê-lo de forma sistemática não é uma forma sustentável para destinar recursos para atividades básicas. Com o aumento do nível autorizado do Fundo de Capital de Giro, a OPAS deve considerar outras fontes de recursos sob o seu controle para capitalizar integralmente o Fundo, e isso poderia incluir os saldos excedentes dos fundos de apoio a programas acumulados.

**1.16** O parágrafo 8.6 do Regulamento Financeiro da OPAS estabelece os encargos de apoio aos programas que incidem sobre os fundos extraorçamentários e algumas outras fontes de receitas diversas. Esses encargos devem ser usados para cobrir os custos diretos e indiretos incorridos pela Organização no que respeita à geração e administração das suas atividades. Como já informamos anteriormente, a reserva retida pela OPAS dos fundos de apoio a programas vem crescendo e, no patamar de US\$ 115,2 milhões, é significativa. Durante o biênio anterior, a despesa líquida de apoio a programas foi de US\$ 2,8 milhões, com uma despesa bruta de US\$ 56,1 milhões compensada por receitas de US\$ 53,3 milhões, como indicado na Tabela 4.

**Tabela 4. Fundo Especial da OPAS para Gastos de Apoio a Programas 2016-2020:** Embora a receita do Fundo tenha diminuído em linha com a atividade dos projetos, o saldo em relação a 2016 permanece consideravelmente maior.

US\$ mil	2020	2019	2018	2017 <sup>1</sup>	2016 <sup>1</sup>
1º de janeiro	108.107	113.999	108.138	100.045	78.859
Receita	16.483	18.813	34.535		
Despesa	(9.727)	(27.430)	(28.674)		
Transferências		2.725 <sup>19</sup>			
31 de dezembro	115.223	108.107	113.999	108.138	100.045

**NOTAS:**

1. Apenas em 2018 passaram a ser divulgadas informações detalhadas sobre a movimentação das reservas.

Fonte: Demonstrações financeiras da OPAS.

<sup>19</sup> Transferência de US\$ 2.725.000 do PALTEX no momento do encerramento do Fundo.

**1.17** Em resposta à nossa recomendação anterior sobre este tema, a OPAS nos informou que a sua prática é a de acumular a renda recebida durante um biênio. Quando o biênio se encerra, o saldo total é disponibilizado para financiar o orçamento por programas do biênio subsequente com os recursos excedentes transportados para o exercício seguinte. Como a OPAS tem acumulado um nível significativo de recursos transportados e tem mantido esse saldo por vários anos, há espaço para usar esses recursos para outras finalidades. Todas as reservas devem ter um objetivo claro e um nível tomado como meta, a fim de assegurar que os recursos não sejam simplesmente mantidos sem gerar qualquer benefício real para a Organização. A OPAS examinou a base para o encargo de apoio aos programas que incide sobre as atividades no âmbito dos seus Fundos de Compras e constatou que não estava recuperando integralmente os custos das atividades. Acreditamos que essa boa prática deve ser estendida a todas as atividades de gastos de apoio a programas e observamos na resposta da OPAS à nossa recomendação de 2018 sobre o tema (recomendação 3), que isso está sendo feito. Essa prática vai aumentar a visibilidade dos gastos e minimizará o risco de subsídios cruzados. Formularemos comentários a esse respeito na auditoria do próximo ano.

#### **A OPAS deveria:**

**R1: Estabelecer e acordar com os Estados Membros uma metodologia para estabelecer um nível meta para os fundos de apoio a programas retidos para financiar as atividades do orçamento por programas do biênio subsequente.**

**R2: Estabelecer e acordar com os Estados Membros um processo para transferir os recursos que excederem o nível acordado para financiar outras necessidades de financiamento prioritárias ou estratégicas, como a capitalização total do Fundo de Capital de Giro ou do Fundo Mestre de Investimentos de Capital (FMIC), ou para reduzir a obrigação dos Estados Membros referente ao Seguro-saúde Pós-serviço.**

**1.18** Como destacamos em relatórios anteriores, a OPAS tem numerosas reservas e saldos de fundos que atendem a diferentes finalidades. Continuamos a acreditar que há espaço para uma revisão estratégica desses saldos e das suas finalidades que considere as necessidades de financiamento de longo prazo da OPAS. Isso é especialmente pertinente dadas as formas de trabalho posteriores à pandemia, que devem resultar em mudanças nas prioridades. Como destacado na nossa resposta à nossa recomendação 7 de 2018, fizemos várias recomendações específicas relacionadas aos saldos de fundos e reservas. Voltaremos a esse tema de forma mais holística mais à frente, dentro do nosso mandato, após a OPAS ter formulado as suas opiniões sobre o trabalho após a pandemia.

#### **Redução estruturada de custos**

**1.19** Dadas as recentes pressões sobre as finanças da OPAS e o aumento do foco na redução de custos, gostaríamos de incentivar a OPAS a estabelecer uma estratégia clara de redução de custos. A OPAS pode tirar partido das suas respostas à sessão especial do Comitê Executivo em maio de 2020, durante a qual a Direção foi encarregada de uma revisão dos gastos operacionais para identificar opções para cortar custos mediante modificações nas estruturas de recursos humanos e processos administrativos. O progresso tem sido limitado em consequência das pressões causadas pela pandemia e a OPAS nos informou que, após a retomada do pagamento das contribuições fixas pelos Estados Unidos, o foco na redução de custos ocorreria por meio do processo de planejamento do orçamento do biênio 2022-2023. A Organização ajustou para baixo os recursos flexíveis disponíveis para entidades que necessitam de gerentes, a fim de reduzir os recursos humanos dedicados à administração para financiar atividades de cooperação técnica.

**1.20** Bons programas de redução de custos exigem um direcionamento estratégico claro, a plena compreensão dos custos e formas inovadoras de prestar serviços de forma diferente, mantendo a eficácia desses serviços. A OPAS tem uma base de custos elevada que resulta da aplicação das suas políticas de benefícios empregatícios em comum com outros organismos internacionais. Assim, é importante considerar onde a terceirização ou outras modalidades podem ser benéficas para reduzir esses custos. A OPAS também deve estudar as mudanças em potencial nas práticas de trabalho que decorrem da experiência com o trabalho remoto e as oportunidades de maior capacitação e flexibilidade do pessoal que poderiam gerar oportunidades para reduzir custos, como destacamos no nosso relatório sobre recursos humanos no ano passado.

**1.21** Em resposta à decisão do Conselho Executivo, no fim de 2020, a Diretora estabeleceu as Iniciativas de Desenvolvimento Organizacional (IDO). As IDO abrangem 20 iniciativas individuais, das quais quatro estão diretamente relacionadas ao uso da tecnologia disponível para reduzir os custos das funções facilitadoras. Já discutimos anteriormente a redução estruturada de custos e a gestão da mudança em várias organizações internacionais e órgãos do setor público no Reino Unido (Anexo 1). Com base nos nossos relatórios nessa área, destacamos algumas das características que sustentam programas eficazes de eficiência de custos. Examinaremos o progresso das IDO em relação a essas características, e como elas contribuem para a consecução dos objetivos estabelecidos pelos Estados Membros, nas nossas futuras auditorias.

**Anexo 1. Principais características de uma redução de custos eficaz.** A OPAS deve considerar se as principais características dos seus esforços para reduzir custos estão estrategicamente voltadas para a obtenção de resultados eficientes.

<b>Característica-chave</b>	<b>Pertinência para a OPAS</b>
Uma abordagem baseada em dados para entender, comparar e questionar custos	Em 2018, recomendamos que a OPAS precisava ter uma melhor compreensão dos seus custos. Deveria compreender o padrão de recursos; passando pela política, administração e prestação de serviços. Isso ajudará a identificar oportunidades para reduzir custos, mas também ajudará a melhorar a gestão financeira contínua.
Uma avaliação integral dos riscos	A gestão eficaz dos riscos proporcionará um plano eficiente, simplificado e formulado para ajudar a OPAS tanto a identificar a probabilidade de riscos importante para o projeto como a responder a eles. Trataremos da gestão de riscos mais à frente no relatório.
Uma robusta estratégia de redução de custos baseada em evidências	Para cortar custos e, ao mesmo tempo, implementar um programa de mudança significativo, convém seguir os princípios do ciclo de gestão básica para a prestação eficaz de serviços públicos, com objetivos claros do que se espera que a estratégia de redução de custos produza e um plano claro de migração da situação atual para a nova situação operacional.
Uma mudança na cultura organizacional	O desafio da redução estruturada de custos exige que as organizações questionem a forma como sempre fizeram as coisas, e tenham a ousadia para desenvolver formas alternativas de operar. A OPAS deve olhar além dos limites organizacionais tradicionais e ter uma visão sistêmica para maximizar as oportunidades para garantir a execução do seu mandato básicos as demais áreas prioritárias para os Estados Membros.
Governança eficaz e supervisão dos planos	O apoio dos encarregados da governança é crucial para oferecer recursos e orientação à administração dentro de um mandato e de um conjunto de objetivos claros. O monitoramento eficaz para responsabilizar a administração pela execução permite que os encarregados da governança demonstrem a supervisão apropriada.

Fonte: NAO.

## **A OPAS deveria:**

**R3: Formular uma estratégia de redução de custos clara e com prazo definido, que reflita mudanças nas formas de trabalho, uma mudança de cultura e o desenvolvimento e planejamento de pessoal. Deve considerar oportunidades para melhorar o uso de serviços compartilhados,**

**umentar o uso da terceirização e fazer outras mudanças nas modalidades tradicionais de execução.**

## **Benefícios aos empregados**

**1.22** Em 2020 as despesas totais com salários, subsídios e benefícios somaram US\$ 181,5 milhões (2019: US\$ 143,5 milhões), conforme indicado na demonstração do desempenho financeiro. O Estatuto de Pessoal da OPAS estabelece as condições fundamentais de serviço e os direitos, deveres e obrigações básicas do pessoal da Repartição Sanitária Pan-Americana. Isso abrange os salários e respectivos subsídios, bem como os benefícios de seguridade social, incluído o acesso ao Fundo de Aposentadoria Conjunto do Pessoal das Nações Unidas e o Seguro-saúde Pós-serviço para o pessoal.

### **Benefícios pós-emprego**

**1.23** A obrigação mais significativa que a OPAS tem nas suas demonstrações financeiras é a relacionada aos benefícios aos empregados, que compreendem o seguro-saúde pós-serviço do pessoal e as suas obrigações referentes aos pagamentos por rescisão de contrato de trabalho e repatriação. Em 2020, a obrigação global referente a esses benefícios do pessoal aumentou de US\$ 358,1 milhões para US\$ 432,4 milhões. Essa obrigação é compensada pelos ativos do plano no montante de US\$ 97,5 milhões, que a OPAS destinou para fazer face parcialmente a essa obrigação, deixando um passivo líquido não financiado de US\$ 334,9 milhões (2019: US\$ 277,5 milhões).

**Tabela 5. Obrigações relacionadas a benefícios aos empregados.** Aumentaram em mais de US\$ 130 milhões desde 2016 e exigem estratégias claras para mitigar os impactos sobre a saúde financeira da OPAS.

<b>Composição das obrigações relacionadas a benefícios aos empregados (US\$ mil)</b>					
	<b>Seguro-saúde Pós-serviço (ASHI)</b>	<b>Pagamentos por Rescisão de Contrato de Trabalho e Repatriação (TAREP)</b>	<b>Passivo total</b>		
1º de janeiro de 2020	338.665	19.434	358.099		
Aumento no ano	69.900	4.421	74.321		
31 de dezembro de 2020	408.565	23.855	432.420		
Ativos do plano	78.236	19.237	97.473		
<b>Passivo líquido</b>	<b>330.330</b>	<b>4.618</b>	<b>334.948</b>		
<b>31 de dezembro de 2020</b>					
<b>Crescimento das obrigações líquidas não financiadas relacionadas a benefícios aos empregados (US\$ mil)</b>					
	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
ASHI	330.330	270.249	198.792	234.284	192.016
TAREP	4.618	7.292	4.435	4.323	5.475
<b>Total</b>	<b>334.948</b>	<b>277.541</b>	<b>203.227</b>	<b>238.607</b>	<b>197.491</b>

Fonte: Demonstrações financeiras da OPAS.

**1.24** As obrigações são calculadas por um atuário independente com base em dados e pressupostos subjacentes. Os aumentos informados em 2020 se referem predominantemente à obrigação do seguro-saúde pós-serviço e decorrem de mudanças na taxa de desconto aplicada na avaliação, juntamente com uma modificação do plano adotado pela Direção. Os impactos dos fatores atuariais são concebidos de modo a fornecer a melhor estimativa dos custos futuros das obrigações em valores de hoje e resultaram

num aumento geral de US\$ 57,4 milhões. Isso equivale a 54% do total das contribuições fixas devidas no ano e é muito importante para a Organização.

## **Taxa de desconto**

**1.25** A OPAS baseou sua taxa de desconto na curva de rendimento dos títulos privados com classificação de crédito elevada dos Estados Unidos conforme acordado com o Atuário (A ou AA acima da curva da mediana). A taxa desses títulos foi reduzida de 3,5% para 2,9%, causando um aumento significativo (US\$ 35,1 milhões) na obrigação total. A OPAS adotou a taxa aprovada pelo Grupo de Trabalho das Nações Unidas sobre Normas Contábeis, acreditando que ela é apropriada para as circunstâncias próprias da OPAS.

**1.26** Como delineado no ano passado, a taxa dos títulos usada pelo Grupo de Trabalho — uma taxa acima da mediana — costuma ser usada nos Estados Unidos, mas é menos comum em outros territórios. Essa taxa reflete o fato de que alguns títulos são excluídos, o que resulta no deslocamento da taxa acima da expectativa da mediana. Isso gera a preocupação de que essas abordagens não atendam à exigência de pressupostos “imparciais” estabelecida na IPSAS 39. O nosso trabalho de auditoria considerou isso, mas concluiu que o impacto levou a uma diferença de apenas 0,1% em relação à comparação baseada em torno de títulos na mediana (universo AA apenas). Com base nas sensibilidades previstas para o passivo — estabelecidas na Nota 12.8 às demonstrações financeiras, a adoção de uma taxa de desconto 0,1% inferior aumentaria o passivo em cerca de US\$ 9 milhões. Embora esse montante esteja dentro de uma faixa tolerável, continuamos a acreditar que, ao fim do exercício, o passivo global é informado na faixa inferior das expectativas. Contudo, os Estados Membros precisarão continuar a monitorar até que ponto essas obrigações crescem como compromissos futuros que precisarão ser honrados usando financiamento ordinário.

## **Modificações do plano**

**1.27** Em 2020, o plano foi modificado de modo a absorver integralmente os aumentos futuros nas taxas de contribuição, enquanto anteriormente se previa que os aumentos futuros seriam compartilhados proporcionalmente entre a OPAS e os participantes. Essa modificação resultou num aumento da obrigação dos Estados Membros em US\$ 29,5 milhões.

**1.28** No nosso relatório de 2018, discutimos a necessidade de reforçar a supervisão do modelo de financiamento do passivo da OPAS e recomendamos que os Estados Membros concordassem com o plano de financiamento que estava sendo adotado pela Administração e o aprovassem. Substituímos nossa recomendação para refletir que o Fundo do Seguro-saúde do Pessoal é controlado pela OMS, sendo a OPAS uma organização participante menor. As mudanças nas regras do plano competem ao Diretor-Geral da OMS, com o apoio do Comitê de Supervisão Global. Considerando que essa é a obrigação financeira mais significativa da OPAS e que os Estados Membros da Organização têm influência limitada nas regras e benefícios diretos do plano, seria conveniente que considerassem regularmente os riscos e os benefícios de continuar a participar do plano.

### **A OPAS deveria:**

**R4: Consultar regularmente os Estados Membros sobre os riscos e benefícios de continuar a participar do Fundo do Seguro-saúde do Pessoal da OMS, dado o controle limitado dos Estados Membros sobre esse importante passivo.**



## **Fundo de Aposentadoria Conjunto do Pessoal das Nações Unidas**

**1.29** A OPAS está filiada como organização membro ao Fundo de Aposentadoria Conjunto do Pessoal das Nações Unidas (UNJSPF) por meio dos seus funcionários. Contudo, como o plano de pensão não consegue estimar de forma precisa e confiável o respectivo risco de cada organização participante, não consta das demonstrações financeiras da OPAS uma obrigação atuarial referente ao plano de pensão.

**1.30** As características do plano de pensão da ONU estão descritas na Nota 12.9 às demonstrações financeiras e essas informações são divulgadas dessa forma por muitas organizações participantes. Na última data atuarial, 31 de dezembro de 2019, o UNJSPF tinha concluído que não havia nenhuma exigência de pagamentos por déficit a serem feitos nos termos do Artigo 26 do Regulamento do Fundo, tendo em vista o coeficiente de financiamento do UNJSPF de 107,1% informado naquela data. Caso essa situação mude no futuro, pagamentos por déficit passariam a ser exigidos da OPAS. Essa situação representa um possível risco financeiro no futuro para a Organização, que precisa continuar a ser acompanhado.

### **Outros benefícios aos empregados**

**1.31** No Estatuto e Regulamento do Pessoal da OPAS, também se preveem alguns outros benefícios, com o uso de diferentes opções de financiamento. Os saldos dos fundos da OPAS abrangem a provisão para os benefícios do pessoal e a provisão para os pagamentos por rescisão de contrato de trabalho e repatriação. Alguns desses benefícios são de curto prazo, como a licença no país de origem, os subsídios para educação, enquanto outros, em especial os pagamentos por rescisão de contrato de trabalho e repatriação, são obrigações de longo prazo e o elemento básico do pessoal da OPAS é avaliado de forma atuarial juntamente com o Seguro-saúde Pós-serviço. Em termos globais, a OPAS tem reservas de caixa de US\$ 7,2 milhões para essas outras obrigações.

**1.32** Para financiar a obrigação de curto prazo e os custos associados a demissões de pessoal empregado localmente por agências nas representações nos países, a OPAS aplica diversos custos complementares do empregador na folha de pagamento, com o excedente sendo transportado para o período seguinte. No caso dos benefícios do pessoal, a OPAS aplica uma sobretaxa de 20% à remuneração-base do pessoal de nível profissional; já no caso dos subsídios referentes à rescisão do contrato de trabalho, aplica-se uma taxa de 5% sobre a remuneração-base mais o reajuste por lugar de destino para todo o pessoal. No caso do pessoal de agências, aplica-se uma taxa adicional de 10% para cobrir indenizações por rescisão de contrato de trabalho, a qual foi reduzida para 2,5% a partir de maio de 2021, pois o nível de recursos acumulados é suficiente para cobrir as despesas previstas. Embora tenham sido feitas avaliações para esse pessoal, a OPAS não reconheceu as obrigações associadas com base nas suas interpretações jurídicas.

**1.33** Em 31 de dezembro de 2020, a obrigação pelos benefícios referentes à rescisão do contrato de trabalho estava avaliada em US\$ 4,6 milhões, conforme indicado acima na Tabela 5. Durante o ano, a OPAS aumentou em US\$ 7,0 milhões os ativos do plano nesse regime por meio de uma transferência de parte dos excedentes dessas cobranças acumuladas.

**1.34** Na nossa opinião, é importante que a OPAS seja clara e transparente sobre as movimentações desses recursos, que atualmente não estão refletidas nas demonstrações financeiras. Além disso, convém considerar até que ponto as cobranças feitas são apropriadas em face das obrigações futuras do pessoal em regime contratual. Quando os recursos excederem os gastos, deve haver um processo acordado para a transferência dos fundos a fim de assegurar que sejam mais bem empregados, por

exemplo, ao crescer aos ativos do plano mantidos para compensar as obrigações do Seguro-saúde Pós-serviço. As sobretaxas para cobrir as obrigações com o pessoal são uma forma importante de a OPAS assegurar que está administrando o seu passivo. Juntamente com os riscos contingentes decorrentes de possíveis déficits do UNJSPF no futuro, essas são as questões financeiras de longo prazo mais significativas enfrentadas pela OPAS. Eis uma razão fundamental para assegurar que os custos que ela repassa para as atividades financiadas voluntariamente sejam apropriados para evitar que os custos futuros recaiam sobre os Estados Membros como um todo. Em resposta, a OPAS nos informou que faz um exame anual desses encargos para assegurar que sejam apropriados.

## **Apresentação de informações financeiras**

### **Relatório do Diretor**

**1.35** O Relatório do Diretor oferece uma visão geral da situação e desempenho financeiros da OPAS em 2020. Nos últimos dois anos, destacamos que a OPAS deveria aprofundar essa narrativa, usando a diretriz do Conselho das IPSAS sobre como apresentar a discussão e análise das demonstrações financeiras, e melhorando a divulgação das causas subjacentes das variações. Na nossa opinião, um bom relatório anual fornece uma descrição justa e equilibrada da “história institucional” da Organização, de uma forma convincente para uma variada gama de partes que têm interesse nas atividades da Organização.

**1.36** Em resposta à nossa recomendação anterior de rever o conteúdo do Relatório do Diretor para assegurar que apresente uma visão justa, equilibrada e arredondada do desempenho da organização, a OPAS citou o conjunto de relatórios programáticos e orçamentários que também são apresentados e que, se tomados como um todo, fornecem informações completas aos Estados Membros, segundo a Organização. Embora tenham sido feitas algumas melhorias positivas no Relatório do Diretor, a OPAS considerou que o uso adicional do Relatório para comunicar o uso dos recursos e o trabalho da OPAS era desnecessário.


**1.37** Embora reconheçamos a opinião da Direção, acreditamos que é cada vez mais importante que o relatório que acompanha as demonstrações financeiras seja acessível e abrangente, abarcando o desempenho e as informações financeiras. Os números auditados nas demonstrações financeiras oferecem às partes interessadas uma riqueza de informações, e a OPAS deve considerar como poderia usar melhor a seção sobre o desempenho financeiro para complementar as comunicações existentes a fim de oferecer informações pertinentes e uma visão mais holística do que foi executado graças aos recursos ali informados. O Anexo 2 apresenta nossas opiniões sobre as melhores práticas em matéria de relatórios, que continuaríamos a destacar para a OPAS, como um meio de aumentar a transparência, e para os Estados Membros.

**Anexo 2. Princípios de boas práticas do NAO para relatórios anuais.** Relatórios transparentes e claros reforçam a prestação de contas e aumentam a confiança das partes interessadas.

Os princípios das boas práticas estão agrupados nas seguintes categorias:	
Apoio à prestação de contas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relato da história da organização de uma forma justa e equilibrada;</li> <li>• Cumprimento dos requisitos pertinentes no tocante aos relatórios;</li> <li>• Proposta de medidas claras para levar à frente.</li> </ul>
Transparência	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise franca e honesta;</li> </ul>


<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideração dos desafios que a organização está enfrentando;</li> <li>• Uso apropriado dos dados;</li> <li>• Quantificação dos riscos e indicadores do desempenho.</li> </ul>
<p>Acessibilidade</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destaque das principais tendências nas demonstrações financeiras;</li> <li>• Resumos concisos dos pontos-chave;</li> <li>• Considerações sobre a forma como a organização trabalha com as principais partes interessadas e satisfaz as suas necessidades.</li> </ul>
<p>Facilidade de compreensão</p> <p>Uso de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Linguagem simples para explicar conceitos difíceis;</li> <li>• Infográficos e diagramas para comunicar mensagens importantes;</li> <li>• Estrutura integrada claramente para ajudar os usuários a se orientar de forma eficiente.</li> </ul>

The good-practice principles are grouped under the following headings:




**Supporting Accountability**

- telling the story of the organisation in a fair and balanced way;
- Compliance with the relevant reporting requirements; and
- Clear action points to take forward.




**Transparency**

- frank and honest analysis;
- consideration of the challenges an organisation is facing;
- appropriate use of data; and
- quantification of risks and performance measures.



**Accessibility**

- highlights key trends in the financial statements;
- concise summaries of key points; and
- consideration of how the organisation engages with key stakeholders and meets their needs.



**Understandable**

Use of:

- plain language to explain difficult concepts;
- infographics and diagrams to communicate important messages; and
- clearly integrated structure to help users navigate it effectively.

Fonte: NAO.

## Demonstrações financeiras.

**1.38A** OPAS implementou as IPSAS em 2010 e, desde então, a Organização evoluiu, o foco das atividades não essenciais mudou e os padrões seguidos nos relatórios foram revistos. A OPAS continuou a fornecer contas sem ressalvas que, após ajustes de auditoria, apresentam de maneira justa a situação financeira da Organização. Desde a nossa nomeação em 2018, incentivamos a Secretaria a melhorar ainda mais a divulgação de informações e os relatórios financeiros. Na nossa opinião, a OPAS não

investiu totalmente numa revisão detalhada com base nos requisitos de divulgação das IPSAS e para garantir a pertinência para os usuários e partes interessadas à medida que o tempo passou.

**1.39** Em 2019, discutimos no nosso relatório várias melhorias que, na nossa opinião, alinhariam melhor os relatórios com as normas das IPSAS. Embora a OPAS considere que a sua revisão das contas tenha assegurado o cumprimento dos requisitos de divulgação, a nossa auditoria continua a identificar questões que exigem modificações. Além disso, destacamos outras áreas que, embora não sejam materiais, não estão inteiramente conformes as normas de apresentação de relatórios, incluídas as destacadas no nosso relatório do ano passado que continuam pendentes. A questão principal é que consideramos que as demonstrações financeiras não descrevem e apresentam de forma suficiente a natureza subjacente das atividades da OPAS e que há espaço para uma racionalização. Acreditamos que seria benéfico se concentrar nos principais aspectos materiais relacionados com a saúde e o desempenho financeiros. Isso ajudaria os leitores a se orientar melhor e a se concentrar nos principais elementos da situação e desempenho financeiros e melhoraria o envolvimento com as demonstrações financeiras.

**1.40** O Comitê de Auditoria da OPAS tem uma função importante a cumprir no aconselhamento da Direção sobre o conteúdo das demonstrações financeiras e do relatório financeiro. Nesse sentido, vemos uma oportunidade para o Comitê de Auditoria fazer uma revisão detalhada da apresentação e divulgação de informações na sua próxima sessão e apresentar as suas recomendações à Direção antes do encerramento do ano. Portanto, **reiteramos nossas recomendações anteriores** nessa área e sugerimos ao Comitê de Auditoria que talvez seja conveniente manter consultas com a Direção sobre essa questão antes da elaboração do Relatório do Diretor e das demonstrações financeiras de 2021.

## Governança e controle interno

**1.41** O Diretor é responsável por assegurar a administração financeira eficaz da Organização em conformidade com o Regulamento Financeiro. A Diretora estabeleceu e mantém sistemas de controle interno e delegação importantes para proporcionar uma estrutura que assegure os Estados Membros e na qual estes possam confiar. Em nossa auditoria financeira, identificamos outras áreas em que esses controles podem ser melhorados, mas, de modo geral, não encontramos deficiências nos controles que impactassem o nosso parecer de auditoria.

**1.42** A governança e o controle interno eficazes são partes integrais dos mecanismos que a Organização emprega para apresentar garantias aos Estados Membros quanto ao uso dos recursos. Assim, examinamos o progresso da OPAS em áreas fundamentais, como: o controle interno, a gestão de riscos e a ética e investigação. Além disso, examinamos a eficácia do planejamento da continuidade das operações da OPAS nas circunstâncias da pandemia.

### Controle interno

**1.43** O pessoal da OPAS tem trabalhado predominantemente de forma remota desde o início de 2020. O sistema PMIS da OPAS proporciona muitos dos seus principais sistemas administrativos. Por ser baseado na nuvem, oferece acesso remoto completo para que o pessoal continue a cumprir as suas funções a distância e os controles embutidos do fluxo de trabalho assegurem que as operações sejam devidamente processadas, autorizadas e revistas. Como auditores externos, temos acesso “somente leitura” completo e apropriado ao sistema PMIS para facilitar o nosso trabalho e conseguimos verificar que as transações que examinamos foram devidamente registradas.

**1.44** Em termos gerais, os resultados da nossa auditoria não identificaram deficiências significativas de controle nem evidenciaram deteriorações perceptíveis no ambiente de controle. Nenhuma questão dessa

natureza nos foi relatada pela Direção nem identificada na declaração sobre controle interno ou por meio do trabalho do Escritório de Auditoria Interna (OIA). A manutenção do controle no ambiente da pandemia foi um feito notável e destaca um benefício importante do investimento no PMIS. No entanto, os ambientes de controle podem mudar, e continua a ser importante que a OPAS tenha processos robustos para oferecer garantias sobre os processos de revisão da Direção e as fontes de garantia que evidenciem a sua eficácia.

**1.45** A declaração sobre controle interno é usada como um documento fundamental de prestação de contas a fim de fornecer um relatório transparente do ambiente de controle e dos riscos enfrentados pelas organizações. Na declaração deste ano, a Diretora destaca alguns dos aspectos da evolução do controle interno, como o exercício de mapeamento de garantias, que discutimos abaixo. A Diretora também destacou que as providências para a continuidade das operações funcionaram de maneira eficaz durante a pandemia. A declaração também reconhece que é necessário desenvolver aspectos da gestão dos riscos dos projetos. Trata-se de uma área de debilidade destacada anteriormente pelo Comitê Executivo e objeto de recomendações anteriores da Auditoria Externa.

## **Conformidade**

**1.46** Nos últimos dois anos, discutimos a evolução de aspectos da função de conformidade ao explorar as capacidades de elaboração de relatórios do sistema PMIS a fim de melhorar a segunda linha de defesa e aumentar a eficiência da supervisão da Direção. Esse trabalho resultou num conjunto de painéis de controle que abrange muitos processos administrativos, fornecendo informações instantâneas para a gestão a fim de destacar questões de conformidade e identificar resultados imprevistos. Em 2020, o trabalho do consultor de conformidade foi direcionado para a melhoria da gestão do ativo, e pouco se considerou de forma mais ampla as áreas de maior risco institucional, como compras e gestão de projetos.

**1.47** Em resposta à nossa recomendação do ano passado sobre a necessidade de uma estratégia de conformidade, a OPAS elaborou uma minuta para provação pelo comitê interno competente. A estratégia se concentra fortemente na Direção, mas não cobre suficientemente as atividades mais amplas de parceria do trabalho da OPAS, como os Fundos de Compras, as decisões de investimento e as atividades dos projetos. Examinaremos formalmente a estratégia de conformidade quando for aprovada e observaremos a sua evolução à medida que a Organização procure fortalecer seus processos de gestão de projetos. A OPAS nos informou que a conformidade considera as atividades de compras e está analisando ativamente as compras das representações nos países e a respectiva capacitação. Entretanto, essas atividades não tiveram reflexo na minuta da estratégia de conformidade de modo a permitir uma visão mais holística da atividade de conformidade em toda a OPAS.

**1.48** Em 2020, a OPAS concluiu seu exercício de mapeamento de garantias. O documento resultante define os controles estabelecidos para atender às exigências dos regulamentos e outras diretrizes vigentes. Avaliaram-se as medidas da primeira linha em operação e determinou-se o nível atual de garantia que os controles existentes oferecem; documentaram-se as informações gerenciais disponíveis para a segunda linha e identificaram-se as atividades pertinentes da terceira linha, como a cobertura da auditoria interna do assunto. Embora a abordagem adotada deva identificar lacunas nos controles necessários para atender aos regulamentos, será necessário abordar todos os riscos para os principais controles. Tanto as atividades da segunda linha como as da terceira linha devem se concentrar nos principais riscos materiais para as finanças e a reputação. É importante que esse processo de mapeamento das garantias esteja sujeito a um exame periódico pelo Comitê de Auditoria da OPAS.

## **Gestão de riscos**

**1.49** Durante o ano, o sistema de gestão de riscos da OPAS tem sido um ponto de referência importante para rastrear os principais riscos durante a pandemia. Durante o período, também houve um foco específico à capacitação em algumas áreas-chave que exigiram melhorias, por exemplo, no tocante à comunicação de riscos no Haiti, como observamos no ano passado. O foco da gestão de riscos tem recaído inevitavelmente no apoio à continuidade das operações e na ajuda aos Estados Membros para que deem continuidade aos seus programas de saúde. Isso tem sido sustentado pela garantia da gestão dos riscos para a continuidade das operações e do bem-estar e segurança do pessoal.

**1.50** Nos últimos dois anos, temos destacado que os processos de gestão de riscos no nível local não são usados ativamente para a tomada de decisões. As disciplinas de gestão de riscos são importantes para estimular o bom comportamento no estabelecimento de uma cultura transparente para identificar, controlar e monitorar os riscos. O registro de riscos institucionais está na essência desse processo. Embora esses riscos tenham sido capturados institucionalmente, a OPAS precisa continuar os seus esforços para promover a cultura da gestão de riscos eficaz e a revisão mais regular dos riscos operacionais no nível local. No tocante aos principais riscos, como o bem-estar do pessoal, também é vital que toda a organização possa demonstrar que os riscos são geridos de maneira uniforme, de acordo com as melhores práticas comunicadas a partir do centro. Identificamos que a abordagem quanto ao fechamento dos escritórios e ao trabalho remoto diferiu entre os escritórios sem que isso tivesse sido indicado nos registros correspondentes.

**1.51** Nas nossas discussões com a equipe de gestão de riscos da OPAS, apoiamos o uso do sistema centralizado de gestão de riscos, mas acreditamos que ele deva ser usado mais regularmente como uma ferramenta para gerir e supervisionar as operações locais, em vez de apenas para apoiar a compilação periódica de riscos no nível central. Assim, incentivamos a OPAS a incorporar melhor a cultura do uso da ferramenta de risco como parte dos processos de gestão local e como insumo para a tomada de decisões nas representações nos países. Suplantamos e reformulamos nossas recomendações anteriores nessa área a fim de esclarecer que os processos de risco atuais precisam ser usados de forma mais eficaz nos processos de gestão local.

### **A OPAS deveria:**

**R5: Fazer melhor uso operacional dos sistemas de gestão de riscos existentes no nível dos centros de custos e continuar a promover o uso das ferramentas de registro de riscos e relatórios como insumo para a tomada de decisões e supervisão no âmbito local.**

## **Mitigação de riscos**

**1.52** Um benefício fundamental da gestão de riscos é avaliar a qualidade e o impacto dos controles mitigatórios uma vez que os riscos tenham sido identificados. As despesas com a mitigação de riscos que deixam as vulnerabilidades ao risco inalteradas podem tanto representar uma má relação custo-benefício quanto dar a impressão enganosa de que um risco está sendo gerido.

**1.53** Atualmente, a OPAS não avalia o impacto das medidas de mitigação de risco e talvez seja benéfico considerar uma pontuação anterior e posterior à mitigação para cada risco importante. Essa análise proporcionará maior visibilidade do impacto da mitigação do risco e do seu custo-benefício. Os riscos com um alto risco residual, ou fora da tolerância, podem então ser escalonados para os Estados Membros. Isso fará com que o registro de riscos seja uma ferramenta mais eficaz para apoiar a tomada de decisões e orientar melhor a alocação dos recursos.

**A OPAS deveria:**

**R6: a) Considerar a inclusão de uma pontuação posterior à mitigação no registro de riscos para proporcionar maior visibilidade da eficácia das medidas de mitigação e b) considerar o escalonamento aos Estados Membros dos riscos residuais fora do nível de tolerância aceito.**

## **Riscos dos projetos**

**1.54** Em 2020, conforme solicitado pelos Estados Membros, a OPAS levou a cabo uma revisão externa da sua abordagem da gestão dos riscos dos projetos como parte das reformas da governança. Posteriormente, formulou uma nova abordagem para a aprovação de projetos em que se considerava haver riscos significativos para a reputação ou finanças que se enquadravam em determinados critérios acordados. No nosso relatório do ano passado, destacamos a importância de melhorar a gestão dos riscos dos projetos, e as reformas nessa área são um passo positivo, pois isso é essencial para salvaguardar a Organização. A revisão externa também recomendou uma avaliação independente reforçada do desempenho dos projetos, entre outras coisas, para assegurar que as atividades financiadas voluntariamente fossem integradas a outros processos de prestação de contas da OPAS e às funcionalidades de apresentação de relatórios do PMIS. Isso proporcionará um melhor conjunto de garantias aos Estados Membros de que os riscos assumidos pela organização por meio de atividades financiadas voluntariamente sejam devidamente avaliados, controlados e informados.

## **Ética e investigações**

### **Código de ética**

**1.55** Como parte da sua missão, a OPAS identifica a necessidade de inculcar e reforçar uma cultura de ética e integridade no seu trabalho. Promover a conduta ética pode levar a resultados melhores, a um ambiente de trabalho melhor e a menos conflitos. No entanto, em toda organização, inevitavelmente surgirão conflitos. Para fomentar um ambiente de elevados padrões éticos nas atividades e operações e oferecer uma abordagem sistemática para lidar com conflitos, a OPAS estabeleceu um sistema abrangente, chamado Sistema de Integridade e Gestão de Conflitos. Por meio desse sistema, que integra as funções e políticas pertinentes, o pessoal que trabalha para a OPAS pode obter assistência para tratar de questões e reclamações relacionadas ao trabalho.

**1.56** Como parte do seu trabalho em 2020, a OPAS elaborou um código de ética revisado que ela planeja publicar ainda neste ano. O tema do código revisado é “Saúde primeiro, integridade sempre”, e o documento proposto foi redigido de forma a ser mais acessível aos usuários. Uma vez lançado, é importante que o código revisado seja apoiado de forma inequívoca pela Direção e que a importância do cumprimento das exigências nele contidas seja comunicada claramente. Além disso, entendemos que o Sistema de Integridade e Gestão de Conflitos tem formulado políticas que abrangem áreas importantes como a exploração e abuso sexual, a proteção contra retaliação e uma política de prevenção e resolução do assédio no local de trabalho. Trata-se de políticas importantes, que vêm ao encontro das conclusões da ampla pesquisa da ONU sobre esses temas. A implementação exitosa dessas políticas exigirá um compromisso claro da Direção, apoiada pela devida capacitação para assegurar que se desenvolva e comunique a cultura adequada.

### **Medidas contra fraudes**

**1.57** Em 2020 a OPAS informou seis casos de fraude, roubo, dano ou perda de bens, avaliados em US\$ 2.083, dos quais US\$ 250 foram recuperados. A nossa auditoria não identificou nenhum indicador

de fraude nas transações que testamos. Observamos o trabalho mais amplo do Investigador-Chefe que, em seu relatório de 2020, identificou 49 casos de irregularidades que haviam sido levados ao seu conhecimento. Apenas dois desses casos estavam relacionados a fraudes e outros dois a conflitos de interesses. A OPAS considerou que isso era resultado da redução de viagens e pedidos de reembolso do Seguro-saúde Pós-serviço, em cada um dos casos consequência da mudança nos padrões de pedidos de reembolso. Já relatamos anteriormente que as fraudes no sistema da ONU como um todo são subnotificadas devido aos riscos e desafios operacionais que esses organismos internacionais enfrentam.

**1.58** Como destacado no acompanhamento da nossa recomendação anterior, a versão revisada da política da OPAS de combate a fraudes ainda não foi publicada. Levantamos essa questão pela primeira vez no nosso relatório de 2018, no qual sugerimos que deveria ser prioritário finalizar e operacionalizar a nova política. É importante que os Estados Membros instem a Secretaria a publicar já a política, em conjunto com uma campanha de conscientização sobre fraudes para ressaltar as obrigações do pessoal. A fraude e a corrupção podem ser tentativas oportunistas de indivíduos que podem acarretar perdas consideráveis se não forem enfrentadas. Além disso, se os autores das irregularidades escaparem com punições leves ou insignificantes, isso pode gerar uma cultura na qual os infratores parecem agir impunemente.

**1.59** As grandes somas despendidas pela OPAS significam que ela também pode se ver exposta a fraudes sistemáticas, bem organizadas e premeditadas. Em resposta a uma recomendação distinta, a OPAS concluiu uma avaliação dos riscos de fraude em toda a organização e, no âmbito do nosso programa de trabalho futuro, consideraremos como o mapa de avaliação dos riscos de fraude resultante desse processo está sendo usado e mantido, sobretudo nas representações nos países. A vigilância contínua dos controles e a conscientização dos riscos de fraude são de especial importância dados os impactos econômicos da pandemia, que mudará a ameaça geral dos riscos enfrentada pela OPAS e outros organismos.

**1.60** Em 2020, a OPAS organizou sessões de conscientização para capacitar o pessoal a esse respeito. É importante que as mensagens sobre o comportamento esperado e as providências para a apresentação de questões sejam comunicadas regularmente ao pessoal. Cerca de 63% de todas as denúncias foram feitas por meio do Serviço de Ajuda da OPAS.

## **A continuidade das operações e a resposta à pandemia**

**1.61** Em 2020, a pandemia teve grandes consequências para todos os organismos internacionais, alterando práticas de trabalho, impondo novas pressões sobre o financiamento e, o mais importante, impactando a natureza e a amplitude da execução das operações. Como um organismo voltado para a saúde, as pressões sobre a OPAS têm sido consideráveis, com o fechamento da sede e das representações em campo e o pessoal tendo que trabalhar remotamente, de casa. A escala e o impacto da ruptura não encontram precedentes nos tempos modernos, e poucos planos de preparação em todo o sistema haviam sido concebidos para fazer face a um desafio dessa magnitude.

**1.62** Consideramos a preparação organizacional da OPAS para enfrentar a pandemia de COVID-19. O planejamento da preparação para eventos disruptivos engloba as disciplinas relacionadas da continuidade das operações, contingência e gestão de crises. O planejamento eficaz da preparação envolve:

- Identificar ameaças e cenários institucionais que tenham o potencial de afetar seriamente as operações usuais;



- Formular planos detalhados para tratar essas ameaças ou cenários a fim de mitigar as consequências e ponderá-las junto com uma avaliação da probabilidade e dos demais riscos enfrentados pela organização;
- Elaborar planos de gestão de crises que estabeleçam como uma instituição deve lidar com as consequências imediatas de uma emergência;
- Extrair lições de exercícios e eventos reais para enriquecer o planejamento futuro.

**1.63** As consequências de um planejamento inadequado da preparação podem ser cruciais para a organização e as suas pessoas. Planos eficazes precisam ser suficientemente flexíveis para fazer face aos riscos conhecidos pela organização, bem como fornecer uma base para lidar com os eventos impossíveis de serem previstos. Voltamos nossa atenção para os mecanismos de planejamento institucional da OPAS, procurando verificar se identificaram devidamente o risco de um evento disruptivo; a suficiência dos planos para mitigar os impactos e as medidas tomadas para incorporar as lições extraídas a fim de melhorar a preparação para eventos disruptivos.

### **Planejamento da continuidade e gestão de riscos**

**1.64** À semelhança de muitas outras organizações, a OPAS tinha planos de continuidade das operações nos locais de trabalho, mas não identificou nem documentou de forma sistemática o risco de um evento disruptivo nas suas operações antes da pandemia. O registro de riscos institucionais da Secretaria para o biênio 2018-19 mostrava que cerca da metade das representações nos países e escritórios sub-regionais da OPAS identificava o risco de “emergências devido a desastres naturais, eventos de saúde pública, distúrbios civis e outras perturbações sociais que afetem as operações da OPAS”. Desde então, um número significativo de representações e departamentos da OPAS identificaram riscos em resposta à pandemia de COVID-19, em especial o risco para a reputação de não responder rapidamente (25 representações e departamentos em março de 2021), sugerindo que os riscos seguem em revisão. Observamos que, apesar da experiência do ano passado, algumas representações nos países ainda não refletiram esse risco nos seus processos próprios de registro de riscos nem identificaram esse risco, dado seu papel crucial na linha de frente no apoio aos Estados Membros na pandemia.

**1.65** A Secretaria havia procurado melhorar a forma como mitigava o risco de eventos disruptivos por meio do planejamento da continuidade das operações nos últimos anos. Em 2015, nomeou um gerente de continuidade das operações, subordinado ao Diretor de Administração. Em 2016, estabeleceu a Equipe de Gestão de Crises, presidida pelo Diretor de Administração. Durante o biênio 2018-19, a Secretaria implementou uma maior padronização da sua abordagem para produzir e documentar planos de continuidade das operações, respaldada por procedimentos operacionais.

**1.66** A Secretaria complementou esses avanços com orientação e capacitação adicionais para o pessoal. Um procedimento operacional padronizado que estabelece o plano de continuidade das atividades para a sede da OPAS está em vigor desde maio de 2018, e as representações nos países e os escritórios sub-regionais agora também têm planos de continuidade das atividades. A Secretaria se baseou nas boas práticas e orientações de outros organismos, como a OMS e a rede mais ampla da ONU, para fundamentar a sua abordagem do planejamento da continuidade das operações.

### **Aprovação de planos de continuidade das operações**

**1.67** A pandemia permitiu à OPAS testar devidamente seus mecanismos de continuidade das operações e pôr em prática o seu plano de gestão de crises, tirando partido das melhorias no planejamento de

processos feitas no biênio 2018-19. Após a declaração inicial de uma emergência pela Diretora em 27 de janeiro de 2020, um procedimento operacional padronizado referente ao teletrabalho de emergência (trabalho em casa) foi implementado em 11 de março de 2020, o mesmo dia em que a OMS declarou a pandemia mundial. A isso, se sucedeu, em 12 de março, um boletim de orientação em que se solicitou às representações nos países que revissem e ativassem os seus planos de continuidade das operações, identificassem o pessoal essencial e verificassem a participação em equipes locais de gestão de crises. Entre as características positivas da resposta da OPAS, destacam-se:

- Trabalhou-se para desenvolver um repositório único para os procedimentos, as orientações e as informações sobre a continuidade das operações para coordenar e melhorar os fluxos de informação entre a sede e as representações nos países. Esse repositório contém os mais recentes planos, dados sobre o pessoal essencial e em quarentena e a situação de trabalho das representações;
- Fizeram-se levantamentos regulares do pessoal para entender as circunstâncias para fundamentar e refinar a resposta;
- Trabalhou-se para estabelecer os critérios e o processo de aprovação para permitir que o pessoal retorne ao trabalho.
- O PMIS provou ser uma plataforma adequada para permitir e facilitar o trabalho remoto para os sistemas e processos de negócio essenciais da OPAS.

**1.68** Contudo, observamos algumas áreas em que podem ser feitas melhorias no planejamento da preparação. Notamos que alguns representantes da OPAS continuaram a insistir que o pessoal nas respectivas representações continuasse a ocupar os escritórios apesar da orientação da Secretaria sobre a necessidade de trabalhar em casa. A Direção Executiva da OPAS procurou administrar esses comportamentos individuais, mas a Secretaria deve, não obstante, refletir sobre como ela se envolve com as suas representações nos países e com as redes de que faz uso para fortalecer a capacidade e orientar o comportamento como parte do planejamento dos preparativos futuros e para garantir o cumprimento do dever de cuidar do pessoal. Também observamos que a qualidade dos fluxos cruciais de dados e de informações poderia ter sido melhorada. Por exemplo, a Secretaria investiu tempo e esforço consideráveis na identificação do seu pessoal essencial no início da crise, informações que deveriam ser mantidas rotineiramente como parte dos planos de continuidade das operações. Da mesma forma, no momento da nossa auditoria, em dezembro de 2020, a Secretaria não tinha um registro central do pessoal que estava trabalhando nas instalações da OPAS num determinado dia, o que consideramos fundamental para medir o risco para a saúde e a segurança.

### **Uso da experiência para fundamentar o trabalho futuro**

**1.69** Embora a Secretaria tenha ajustado sua resposta à evolução da pandemia com o passar do tempo, não havia feito, até o momento da nossa auditoria, uma revisão abrangente das lições extraídas da experiência para fundamentar o planejamento da preparação futura e a maneira como poderia alavancar os benefícios do trabalho remoto. Isso reflete, em parte, a natureza contínua da pandemia, e a Secretaria nos disse que estava planejando reunir evidências sobre as lições extraídas mais à frente em 2021.

**1.70** A nossa experiência com muitas organizações é que o trabalho remoto permitiu identificar oportunidades para gerar eficiências e ajuda para proporcionar ao pessoal um equilíbrio melhor entre o trabalho e a vida pessoal a fim de aumentar a produtividade e obter benefícios com a redução das necessidades de escritórios. É importante que a OPAS procure assegurar os benefícios desse experiência difícil e desafiadora para alavancar as eficiências e concentrar a cultura organizacional em

torno dos resultados imediatos e intermediários. Continuaremos a acompanhar como a OPAS se adapta nos próximos anos, uma vez estabilizada a situação da pandemia.

**A OPAS deveria:**

**R7: Fazer uma avaliação abrangente e sistemática das lições extraídas da implementação de planos de preparação em resposta à pandemia para fundamentar a elaboração de procedimentos para a continuidade das operações.**

**R8: Esperamos que isso abranja uma clara incorporação das respostas do plano de continuidade na avaliação dos riscos das representações locais, a aplicação centralizada de políticas claras em todas as operações da OPAS para exigir o trabalho em casa quando necessário; a compilação de dados cruciais sobre postos-chave e a garantir de que haja controle do pessoal que esteja trabalhando *in situ* durante períodos de crise.**

## Parte 2

### Gestão dos Fundos de Compras da OPAS

#### Introdução e alcance do trabalho

**2.1** Os Fundos de Compras da OPAS (doravante, “Fundos”) cresceram consideravelmente ao longo do tempo e se tornaram o maior programa de atividades da OPAS. Em 2020, a receita total dos Fundos foi de US\$ 954,0 milhões, representando 72,4% da receita total e 71,2% das despesas totais. Os fundos são fornecidos pelos Estados Membros que deles participam, e esses recursos são dedicados a atividades específicas relevantes para cada Estado contribuinte específico.

**2.2** Os Fundos agrupam recursos dos Estados participantes para obter acesso oportuno a provisões essenciais de saúde, preços reduzidos e melhor relação custo-benefício. A OPAS visa a ajudar a desenvolver a capacidade nacional de manejo e gestão das cadeias de abastecimento de vacinas e outras provisões para aumentar a eficiência e a eficácia. O contexto da pandemia atual demonstrou ainda mais claramente o valor dos recursos agrupados e da experiência na cadeia de abastecimento. Nos Estados participantes, estão cumprindo um papel importante ao apoiá-los na resposta à pandemia de COVID-19.

**2.3** Considerando a escala e a importância do programa, a execução das atividades dos Fundos de Compras riscos operacionais e para a reputação consideráveis e, portanto, exige governança, estratégia, monitoramento e administração adequados. Analisamos os dois principais mecanismos de compras: O Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas (Fundo Rotativo; receita de 2020: US\$ 954,3 milhões) e o Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública (Fundo Estratégico; receita de 2020: US\$ 187,0 milhões). Não incluímos o Fundo de Compras Reembolsáveis em Nome dos Estados Membros (receita de 2020: US\$ 1,6 milhão).

**2.4** A nossa abordagem foi baseada na nossa experiência com compras em outros órgãos que auditamos e levou em consideração o trabalho realizado em análises externas encomendadas pela Secretaria. Nossos relatórios abrangem:

- Governança, estratégia e supervisão;
- Execução operacional, incluída a resposta à pandemia;
- Articulação com fornecedores e parceiros internacionais;
- Gestão dos Fundos.

**2.5** Estamos cientes, em especial, de que, durante o nosso trabalho, as equipes envolvidas com os Fundos estiveram fortemente empenhadas na resposta à pandemia, e reconhecemos que elas trabalharam em circunstâncias difíceis para apoiar a nossa auditoria, paralelamente às suas atividades operacionais.

## Antecedentes

### Fundo Rotativo para Acesso a Vacinas

**2.6** O Fundo Rotativo foi estabelecido em 1977 para facilitar a disponibilidade oportuna de vacinas de qualidade garantida a preços inferiores aos que seriam alcançados se os Estados Membros atuassem unilateralmente. Apoia os programas nacionais de imunização, ajudando a avaliar as necessidades e a demanda por vacinas e adquirindo vacinas e seringas pré-qualificadas pela OMS em nome dos Estados Membros. As vacinas adquiridas incluem aquelas para imunização contra a hepatite A, a hepatite B, a gripe sazonal, o sarampo, a caxumba e a rubéola (tríplice viral) e a raiva. O Fundo Rotativo também lida com a logística da cadeia de suprimentos, como a manutenção da rede de frio para garantir que as vacinas sejam mantidas na temperatura correta durante o transporte.

**2.7** Ao adquirir vacinas por meio do Fundo Rotativo, os Estados Membros potencializam os processos e a legislação existentes e evitam ter de se envolver diretamente com os fornecedores. O Fundo Rotativo está apoiando os países na sua participação no Mecanismo de Acesso Global a Vacinas contra a COVID-19 (COVAX), a plataforma internacional administrada pela Aliança Gavi para acelerar o desenvolvimento, a fabricação e a distribuição equitativa de vacinas contra a COVID-19 em âmbito global. O trabalho do Fundo Rotativo é subsidiado por um Grupo Técnico Assessor que reúne experiência regional em vacinas e conhecimento programático e de compras da OPAS.

### Fundo Rotativo Regional para Provisões Estratégicas de Saúde Pública

**2.8** O Fundo Estratégico foi estabelecido em 1999 para adquirir medicamentos e provisões para o combate ao HIV/AIDS, tuberculose, malária e outras doenças infecciosas. Proporciona um mecanismo de compras conjuntas para reduzir os preços para cada Estado Membro. Como no Fundo Rotativo, a Secretaria visa trabalhar com os Estados Membros na avaliação das necessidades e da demanda e assegurar que os produtos adquiridos atendam a padrões internacionais mínimos de qualidade.

**2.9** Quase 400 produtos diferentes foram adquiridos em 2019 por meio do Fundo Estratégico, como medicamentos para o tratamento de doenças transmissíveis como HIV/AIDS, malária, tuberculose e zika; doenças tropicais negligenciadas; doenças não transmissíveis, como câncer e transplantes; dispositivos médicos; provisões de saúde pública (redes mosquiteiras, etc.) e kits de diagnóstico. Outros produtos, como equipamentos de proteção individual, equipamentos de teste e reagentes de laboratório, também foram adquiridos em 2020 para a resposta à pandemia. O Fundo Estratégico, que faz parte do Departamento de Sistemas e Serviços de Saúde da Secretaria, também visa trabalhar com programas, como o programa de saúde cardiovascular “HEARTS in the Americas”.

### Governança, estratégia e supervisão

**2.10** Cerca de 41 países e territórios participam do Fundo Rotativo e 34 do Fundo Estratégico. Os maiores usuários do Fundo Rotativo são o Brasil (US\$ 176 milhões), o Peru (US\$ 90 milhões), a Argentina (US\$ 147 milhões) e a Colômbia (US\$ 96 milhões), enquanto o Brasil é, de longe, o maior usuário do Fundo Estratégico (US\$ 109 milhões). As compras de produtos farmacêuticos da OPAS são significativas: de acordo com dados das Nações Unidas, ela ocupava o segundo lugar entre 40 agências da ONU em 2019. É importante, portanto, que haja supervisão eficaz dos Fundos de Compras e, ao mesmo tempo, que se responda aos Estados Membros participantes, mantendo a prestação de contas do programa perante todos os Estados Membros da OPAS.

## Articulação com os Estados Membros

**2.11** A Secretaria articula com os Estados Membros para entender as suas necessidades e obter *feedback* sobre o desempenho, mas observamos que isso ocorre de maneira *ad hoc* e carece de uma abordagem sistemática clara. Não existe um fórum de usuários dedicado aos Fundos, e não são feitas pesquisas quantitativas regulares para obter *feedback* sobre o desempenho geral.

**2.12** Os Estados Membros foram consultados para apoiar planos para o Fundo Rotativo e ofereceram *feedback* por meio de uma análise externa em 2018. A Secretaria também se envolve em discussões bilaterais com Estados individuais como parte das operações de compras de rotina e do trabalho realizado na identificação e no apoio aos planos de demanda. Embora haja um bom nível de articulação com os Estados Membros participantes de maneira individual, ainda há espaço para um envolvimento coletivo mais estruturado dos usuários, o que poderia ser vinculado ao desenvolvimento do portal dos Fundos de Compras, que ajudará a melhorar a comunicação com os Estados individuais em geral.

**2.13** Em termos de prestação de contas em geral, consideramos que é importante complementar a comunicação bilateral com um processo mais formal de comunicação e obtenção de *feedback* dos Estados Membros para melhor identificar e subsidiar a estratégia. Isso ajudaria a informar a estratégia e proporcionaria uma oportunidade de gerar melhores oportunidades para relatoria do desempenho geral do Fundo.

### A OPAS deveria:

**R9: Considerar o estabelecimento de um fórum de usuários (Estados Membros) para os Fundos de Compras e realizar pesquisas mais regulares com os usuários para que as necessidades dos Estados Membros estejam refletidas mais claramente no desenvolvimento futuro.**

## Estratégia para os Fundos de Compras

**2.14** As funções de compras mais eficazes são aquelas que têm uma abordagem estratégica clara, com base na compreensão das prioridades da organização e dos usuários para identificar, categorizar e satisfazer as necessidades de compras. No contexto dos Fundos, isso significa:

- Compreender as necessidades dos Estados Membros, responder a essas necessidades e alinhar-se com os objetivos programáticos da OPAS;
- Trabalhar com os fornecedores para fortalecer a quantidade e a qualidade do fornecimento;
- Colaborar com parceiros internacionais para maximizar os impactos na saúde, desenvolver o mercado, melhorar a capacidade nacional e aumentar o poder de compra da OPAS.

**2.15** A OPAS não tem uma estratégia abrangente para os Fundos. À luz da recente análise externa, há uma oportunidade para refletir sobre a forma de otimizar o uso dos Fundos em benefício dos Estados Membros. Desde que os Fundos foram aprovados originalmente, houve um envolvimento mais amplo de organizações internacionais que fornecem vacinas e suprimentos médicos, e foram desenvolvidas abordagens de compras. Portanto, é importante que a OPAS seja capaz de articular claramente o valor que ela agrega para seus países constituintes. Uma estratégia clara sustentada por objetivos abrangentes alinhados ao mandato da OPAS também aprimorará a prestação de contas e permitirá aos Estados Membros medir o desempenho de maneira mais sistemática.

**A OPAS deveria:**

**R10: Em consulta com os Estados Membros, formular uma estratégia abrangente para os Fundos, a fim de demonstrar seu valor e facilitar o monitoramento sistemático do desempenho.**

### **Supervisão pela Direção**

**2.16** Ao analisar a situação dos Fundos, concordamos com a recomendação da análise externa de 2018 de que se fortalecesse a supervisão dos Fundos pela Direção. Em setembro de 2020, a OPAS mudou o foco do seu Grupo de Sinergia e Integração, presidido pelo Subdiretor. As suas atribuições cobrem os Fundos Rotativo e Estratégico, e as suas responsabilidades de supervisão abrangem estratégias de compras, integração, recursos, gestão de risco, desempenho e análise dos planos de trabalho bienais para cada Fundo. Contudo, o Grupo só se reuniu uma vez nos seis meses até o fim de fevereiro de 2021, indicando que as providências para supervisão integrada ainda não foram plenamente incorporadas. Acreditamos que haja espaço para usar este fórum para gerenciar as principais áreas de enfoque estratégico e monitorar resultados, e esses processos, então, passarão a alimentar processos aprimorados de relatoria para os Estados Membros. É essencial que haja governança sólida, considerando os riscos financeiros e reputacionais desse importante programa.

### **Gestão dos riscos dos Fundos**

**2.17** O processo de documentação e escalonamento dos riscos nos Fundos foi desenvolvido apenas parcialmente. Embora oito riscos relacionados a compras tenham sido incluídos no registro de riscos institucional, todos estão relacionados ao Fundo Rotativo. O registro de riscos institucional não continha riscos nem medidas de mitigação que se referiam diretamente ao Fundo Estratégico, apesar dos desafios significativos associados à pandemia. Como destacamos em relatórios mais amplos, é importante que a identificação de riscos no nível programático seja usada regularmente como um processo para apoiar a supervisão pela Direção e a tomada de decisões, e que os procedimentos de notificação de riscos sejam incorporados como mecanismo para rastrear a eficácia das medidas de mitigação de risco.

**A OPAS deveria:**

**R11: Fortalecer a governança dos Fundos de Compras, garantindo que o Grupo de Sinergia e Integração se reúna mais regularmente, com uma agenda permanente que aborde, entre outras questões, a estratégia, a evolução, o desempenho financeiro e operacional, a articulação com os usuários e os riscos.**

### **Relatórios de desempenho**

**2.18** A solidez da medição do desempenho e da elaboração de relatórios a esse respeito é essencial para promover a melhoria institucional e ajudar os Estados Membros e os usuários a garantir a prestação de contas pelo uso dos recursos. Os relatórios regulares atuais sobre o desempenho dos Fundos aos Estados Membros e à Direção são limitados. Os relatórios enviados aos Estados Membros consistem principalmente em:

- O desempenho descrito no Relatório Anual do Diretor.
- Relatórios bienais para os Estados Membros sobre a revisão da taxa de serviço aplicada às compras feitas por meio dos Fundos, em que se detalha também como a receita proveniente desta taxa foi usada pela Secretaria.

- Relatórios excepcionais para os Estados Membros, por exemplo, o relatório emitido em 2020 sobre a resposta da OPAS à pandemia de COVID-19 e sobre a necessidade de concordar com uma mudança na cláusula de preço mais baixo para as vacinas adquiridas por meio do mecanismo COVAX.

**2.19** Reconhecendo que o papel do Grupo de Sinergia e Integração ainda está em desenvolvimento, nossa análise destacou que os relatórios internos dos Fundos poderiam ser mais bem elaborados para destacar o desempenho em relação a metas mais detalhadas e pertinentes às atividades dos Fundos. Identificamos o uso de várias abordagens para relatoria e monitoramento do desempenho:

- Os relatórios mensais do Departamento de Finanças são elaborados para a Diretora e para a Direção Executiva da OPAS e contêm dados financeiros importantes sobre os Fundos de Compras.
- São realizadas reuniões semestrais de “monitoramento e avaliação de desempenho” com a Direção Executiva, baseadas na análise de um único indicador (a proporção de vacinas e provisões solicitadas entregue aos Estados Membros dentro do prazo planejado).
- É feita uma articulação *ad hoc* com a Direção para discutir planos, como investimentos em sistemas digitais para os Fundos de Compras. Observamos também que não havia um mecanismo formal de governança sistemática para rastrear e relatar o progresso das ações decorrentes das análises externas dos Fundos, seja para a Direção Executiva, seja para os Estados Membros.

**2.20** A OPAS está tomando medidas para melhorar a amplitude e a qualidade dos indicadores de desempenho ao investir em reformas digitais, mas há processos manuais envolvidos na limpeza dos dados, e nem todos os dados usados nos relatórios estão contidos no PMIS. A OPAS agora mede rotineiramente os gastos com fornecedores, a pontualidade das entregas e aspectos da qualidade (por exemplo, rupturas na rede de frio), e constatamos evidências de que está desenvolvendo sistemas de pontuação para unificar essas informações, embora não saibamos como isso será relatado em última instância.

**2.21** O portal *on-line* proposto visa fornecer a Estados Membros individuais informações mais adaptadas sobre o desempenho. A análise externa feita em 2018 destacou áreas nas quais o desempenho dos Fundos de Compras poderia ser monitorado mais cuidadosamente, incluídos os custos e tempos de processamento, considerados elevados para o Fundo Rotativo em comparação com outras organizações semelhantes. Apesar dos avanços positivos, a Secretaria ainda não está operando uma estrutura de gestão de desempenho totalmente abrangente para os fundos na qual:

- Objetivos, *benchmarks* e metas sejam especificados;
- Parâmetros financeiros e de desempenho pertinentes às compras estratégicas (crescimento, fornecimento, parceria, etc.) e operacionais (custo, produtividade, qualidade, velocidade) sejam identificados, medidos e analisados como rotina;
- Os dados de desempenho analisados sejam consolidados e regularmente notificados à direção da Secretaria e aos Estados Membros;
- As decisões são tomadas à luz dos dados de desempenho.



**A OPAS deveria:**

**R12: Elaborar uma estrutura de desempenho abrangente que permita análise e relatoria mais sistemáticas do avanço em relação aos objetivos dos Fundos perante os Estados Membros e a Direção Executiva.**

## **Execução operacional**

### **Planejamento da demanda**

**2.22** A OPAS trabalha com os Estados Membros para avaliar a demanda por vacinas, medicamentos e equipamentos, realizando o chamado “planejamento da demanda”. Em seguida, agrupa os planos individuais para produzir uma estimativa agregada que fundamenta as decisões de compra pelos Fundos. A Secretaria encara este exercício como uma parte importante da sua estratégia de apoio técnico para melhorar a gestão da capacidade nacional de provisões de saúde. Realizar esse planejamento com exatidão é importante porque ajuda a evitar desabastecimento e a reduzir o desperdício, além de apoiar um melhor planejamento do volume das compras, melhorando assim a posição de negociação com os fornecedores.

**2.23** Um indicador fundamental da eficácia dos Fundos é a capacidade de prestar apoio à capacidade de gestão de estoque em âmbito nacional e, assim, minimizar a lacuna entre a demanda planejada e a demanda efetiva ao longo do tempo. A análise da demanda por vacinas do Fundo Rotativo mostra uma variação significativa entre os volumes planejados e efetivamente adquiridos por intermédio do fundo. A demanda efetiva do Fundo Rotativo foi 24% superior à prevista em 2019 e 12% inferior à prevista em 2020, mas com variação significativa entre os Estados Membros. Considerando ambos os anos, a demanda prevista variou de 63% superior à efetiva a 286% inferior à efetiva. Embora aceitemos um deslocamento resultante da pandemia, consideramos que a variabilidade entre os Estados Membros indica que há espaço para melhorar a exatidão e eficiência do planejamento da demanda.

**2.24** O processo de planejamento da demanda para o Fundo Estratégico é menos desenvolvido; mecanismos formais só foram testados pela primeira vez, em escala-piloto, no ano de 2020. A Secretaria fez uma avaliação detalhada dessa experiência, que destacou a necessidade de capacitar as representações da OPAS nos países para apoiar o trabalho do Fundo, especialmente como resultado da alta rotatividade de pessoal e, em alguns Estados Membros, má gestão de estoque e falta de integração nos principais efetivadores da atenção à saúde. A OPAS trabalha regularmente com os usuários para melhorar o planejamento da demanda, usando estudos de caso da melhoria de processos para ilustrar o benefício das mudanças. A Secretaria está planejando uma nova ferramenta digital de planejamento da demanda para 2021, o que pode ajudar a economizar tempo de processamento e construir capacidade analítica e de garantia. No entanto, o impacto da OPAS se limita a prestar assessoria e orientação. Os Estados Membros são responsáveis pelo desenvolvimento da sua cadeia de suprimento e capacidade de gestão de inventário.

**A OPAS deveria:**

**R13: Considerar articular-se de maneira mais profunda e sistemática com os Estados Membros na gestão de estoques e capacidade de previsão da demanda, prestando contas do avanço nesses aspectos à Direção Executiva e aos Estados Membros para medir o impacto adicional do trabalho dos Fundos.**

## Trabalho com fornecedores e parceiros internacionais

**2.25** Uma função de compras estratégica deve investir em entender e influenciar o mercado, bem como em trabalhar com os fornecedores para melhorar as rotas de abastecimento e obter preços mais competitivos. Os Fundos de Compras já fazem alguns esforços nesse sentido — por exemplo, o envolvimento do Fundo Rotativo na Rede de Fabricantes de Vacinas dos Países em Desenvolvimento e a participação do Fundo Estratégico em fóruns de fornecedores — mas isso ocorre de maneira relativamente *ad hoc*. Uma análise encomendada pela Secretaria em 2019 constatou que a função de compras da OPAS continuava a ser em grande medida transacional, não enfocava suficientemente o desenvolvimento de relações com fornecedores e parceiros, e carecia de uma estratégia clara. Desde então, foram formulados planos de curto prazo para ambos os Fundos e alguns cargos adicionais foram propostos nos seus planos para o biênio 2022-2023, visando:

- Melhorar a coleta de inteligência de mercado sobre preços e novidades em categorias de produtos;
- Fortalecer a gestão de desempenho de fornecedores;
- Redobrar os esforços com parceiros como o UNICEF visando patrocinar novos fornecedores e desenvolvimentos, alavancando reduções de preços e aprendendo com outros modelos de compra em grupo.

**2.26** Uma das principais razões para os Estados Membros participarem dos Fundos é obter provisões a um custo mais baixo. No caso do Fundo Rotativo, os princípios dos Estados Membros exigem uma cláusula de preço mais baixo, em que a posição-padrão é que os fornecedores devem igualar o melhor preço que oferecem a outros compradores. Ambos os fundos incorporam o princípio de que os países participantes devem pagar o mesmo preço por vacinas e provisões. No entanto, essa abordagem de precificação suscita várias questões práticas em relação à transparência dos custos:

- A Secretaria não pode depender exclusivamente dos fornecedores para prestar contas dos negócios que fazem com outros. Por isso, usa seu próprio trabalho de coleta de inteligência juntamente com informações do UNICEF e da OMS para verificar se os preços oferecidos ao Fundo Rotativo realmente são os mais baixos, mas nem sempre há dados comparáveis disponíveis.
- A cláusula de preço mais baixo do Fundo Rotativo aplica-se apenas ao custo da vacina, e não ao custo total de aquisição para o Estado Membro. Por exemplo, estimou-se que os custos de frete e seguro correspondiam, em média, a cerca de um quarto (24%) do custo total de aquisição da vacina para os países do Caribe. A OPAS nos disse que a logística é uma área de especial interesse e pretende examiná-la mais de perto.

**2.27** A Secretaria está explorando como poderia solicitar propostas dos fornecedores que já incluam custos de frete e seguro (o chamado custo total de imunização), mas isso gera desafios práticos no tocante à fixação dos custos de transporte por um período prolongado e, mais fundamentalmente, dificulta a aplicação da cláusula de preço mais baixo e do princípio de preços iguais, porque os preços serão ajustados às circunstâncias individuais de cada país.

**2.28** Sem a plena visibilidade dos preços praticados pelos fornecedores com outros compradores, a OPAS tem capacidade limitada para assegurar que obtenha o melhor preço. Também é provável que o compromisso de um fornecedor com a OPAS influencie as negociações com outros compradores, o que pode prejudicar esses compradores e a eficiência do mercado a longo prazo. A OPAS nos informou que

as resoluções fundamentais exigiam apenas que obtivesse o melhor preço oferecido a outros compradores.

**2.29** A cláusula de preço mais baixo do Fundo Rotativo não se aplica a todas as vacinas adquiridas por meio desse mecanismo, principalmente em casos de demanda alta e oferta restrita. Após pressão de fornecedores e outros compradores como a Gavi, exceções à cláusula de preço mais baixo do Fundo Rotativo foram acordadas com os Estados Membros nos últimos anos para as vacinas pneumocócica, contra o rotavírus e contra o HPV. Segundo os dados, 7% das vacinas do Fundo Rotativo (correspondendo a 23% do valor total) foram adquiridas fora da cláusula de preço mais baixo em 2020. Isso significa, por exemplo, que a maioria dos participantes do Fundo Rotativo pagou mais de três vezes o preço que a Gavi pagou em nome de seus países beneficiários pela vacina pneumocócica (PCV) em 2020.

**2.30** Entendemos que os Estados Membros do Fundo Rotativo que atendem aos critérios de habilitação da Gavi baseados na renda recebem essas vacinas específicas ao preço que a Gavi paga, mas isso cria um desequilíbrio entre os Estados Membros da OPAS. Mais recentemente, a cláusula de preço mais baixo e o princípio de mesmo preço foram postos em xeque mais uma vez pelo modelo de precificação escalonado, baseado na renda, adotado pelo mecanismo COVAX. No entanto, não existe uma abordagem uniforme entre os fundos e a OPAS não estabeleceu uma cláusula de preço mais baixo para o Fundo Estratégico porque as categorias de compra deste são mais amplas e os volumes menores, proporcionando menos poder de mercado.

**2.31** O Fundo Estratégico tem conseguido usar novas abordagens de trabalho em parceria por meio de compras conjuntas e “pegando carona” em acordos comerciais já existentes com parceiros como o Fundo Global, a OMS, o PNUD e o UNICEF durante a pandemia, o que permitiu obter maiores economias. A OPAS nos informou que a resolução do Fundo Estratégico não exige a cláusula do preço mais baixo, pois os pequenos volumes não dão à OPAS poder de negociação sobre o mercado. Na elaboração de estratégias futuras, será importante que os Fundos estabeleçam parâmetros claros sobre a melhor forma de oferecer uma melhor relação custo-benefício aos seus Membros e sejam transparentes quando não for possível oferecer o menor preço.

**2.32** As mudanças no mercado e a constante evolução das prioridades estratégicas de outros compradores apresentam desafios e oportunidades para os Fundos de Compras. As questões suscitadas pela abordagem da OPAS quanto aos preços e desenvolvimentos mais amplos do mercado apontam para a necessidade de a Secretaria empreender uma revisão abrangente da sua estratégia de compras por meio dos Fundos e relatar aos Estados Membros as suas conclusões. Isso deve incluir a consideração de políticas de preços e de onde é possível obter a maior economia para os Estados Membros, além de considerar um aumento das compras conjuntas ou em parceria para maximizar sinergias.

#### **A OPAS deveria:**

**R14:** à luz da crescente complexidade do mercado global, analisar sua estratégia e políticas de precificação para os Fundos como um todo para melhor capacitar os Estados Membros a avaliar o poder de compra e a proposta de valor da OPAS, e considerar parcerias internacionais.

## **Apoio à resposta à pandemia**

**2.33** Os Fundos de Compras da Secretaria tiveram um papel significativo na gestão da resposta da região à pandemia. Em relação ao mecanismo COVAX, o Fundo Rotativo firmou uma parceria com a Divisão de Abastecimento do UNICEF para gerir a compra de vacinas contra a COVID-19. O Fundo Rotativo usará os termos negociados por meio do mecanismo COVAX para comprar vacinas em nome dos Estados Membros participantes da OPAS. Até dezembro de 2020, 27 Estados Membros da OPAS do grupo de autofinanciamento haviam assinado acordos de compromisso com a Gavi, enquanto 10 outros, classificados como de renda baixa, estão habilitados a obter acesso, com apoio de doadores, por meio do Compromisso de Mercado Antecipado do COVAX.

**2.34** Em 2021, o Fundo Rotativo coordenará as remessas de vacinas e apoiará os programas de imunização dos Estados Membros. Para tanto, o Fundo Rotativo precisará gerenciar um aumento de suprimentos além das suas atividades normais, previsto para ocorrer no segundo semestre de 2021 — um desafio logístico significativo com riscos operacionais e reputacionais igualmente significativos, que exigirão supervisão pela Direção Executiva.

**2.35** Enquanto isso, dados da Secretaria mostram que US\$ 110 milhões em produtos médicos relacionados à pandemia (67 pedidos de compra) foram adquiridos por meio do Fundo Estratégico em 2020 — mais da metade (59%) de todos os gastos por meio desse mecanismo. O desejo da Secretaria de responder com brevidade significa que não foi possível fazer licitações para esses produtos. A licitação é sempre preferível em circunstâncias normais porque ajuda a baixar os preços, aumentar a economia e promover maior transparência. Nesse caso, a Secretaria mitigou alguns dos riscos da compra emergencial sem licitação ao trabalhar com o UNICEF e outras agências da ONU para consolidar a demanda, definir limites de qualidade por consenso e articular com os fornecedores coletivamente. Essa abordagem de parceria resultou em acordos mundiais que fixaram padrões de preço e qualidade. Cerca de 31% (US\$ 34 milhões) dos gastos de recursos do Fundo Estratégico pela Secretaria para combate à COVID-19 em 2020 foram por meio desses acordos mundiais de longo prazo. O restante dos gastos de recursos do Fundo foi feito por meio de fornecedores indicados por meio de dispensa de licitação.

**2.36** Considerando os riscos econômicos e de transparência envolvidos na compra com dispensa de licitação, realizamos análises adicionais das compras individuais de provisões para combate à COVID-19 com recursos do Fundo Estratégico. Analisamos especificamente a governança envolvida neste exercício de compra, uma vez que 11 pedidos de compra no valor de US\$ 76 milhões foram feitos por meio de um contrato com um único fornecedor. Constatamos que haviam sido feitas uma análise de devida diligência e uma comparação de preços no mercado, e a dispensa de licitação foi autorizada. Considerando a nossa experiência mais ampla, tais acordos de dispensa de licitação são razoáveis em circunstâncias como as atuais.

**2.37** A importância do papel desempenhado pelos Fundos na resposta à pandemia de COVID-19 merece ênfase especial na apresentação dos relatórios aos Estados Membros sobre o desempenho ao longo do biênio 2020-2021. Embora observemos que a Secretaria manteve os Estados Membros em dia mediante workshops e reuniões, relatórios aos Órgãos Diretores da OPAS e o Relatório Anual do Diretor, acreditamos que podem ser extraídas lições da resposta da Secretaria por meio dos Fundos de Compras. Os resultados desse exercício devem ser comunicados aos Estados Membros.

**2.38** Uma observação imediata é que, em função da pandemia, a Secretaria ampliou e aprofundou o seu trabalho em parceria com outros compradores internacionais, e deveria avaliar os benefícios em potencial

de uma maior concentração de recursos técnicos e poder de compra em busca de uma cadeia de suprimento mais robusta e preços ainda menores para as suas atividades mais amplas.

**A OPAS deveria:**

**R15: Analisar e avaliar as lições extraídas do uso dos Fundos durante a pandemia para: a) explorar o potencial de obter mais economia ou aprimorar a cadeia de suprimento por meio de uma cooperação mais ampla com parceiros; e b) fundamentar discussões sobre como a OPAS pode responder a futuras emergências de saúde. Também deveria comunicar as suas conclusões aos Estados Membros para fundamentar a tomada de decisões no futuro.**

## **Gestão dos Fundos**

### **Gestão das contas de capital dos Fundos**

**2.39** Ambos os fundos operam contas de capital que permitem oferecer aos Estados Membros uma linha de crédito sem juros de curto prazo (60 dias), o que significa que podem adiar o pagamento das compras de provisões de saúde. Em 2020, 39 Estados Membros usaram a linha de crédito do Fundo Rotativo e 16, a do Fundo Estratégico. Em 31 de dezembro de 2020, os saldos do Fundo Rotativo e do Fundo Estratégico eram de US\$ 223,0 milhões (2019: US\$ 209,9 milhões) e US\$ 24,1 milhões (2019: US\$ 19,9 milhões), respectivamente.

**2.40** Avaliações externas concluíram que a conta de capital do Fundo Rotativo foi subutilizada, apesar de ser muito valorizada pelos Estados Membros. Embora se reconheça que a situação pode ter sido muito diferente durante a pandemia, entre as nossas recomendações, destacava-se uma categorização adicional para separar parte do saldo para uso na linha de crédito de curto prazo e parte para empréstimos de prazo mais longo para investimentos sobre os quais poderiam ser cobrados juros. Esses investimentos de longo prazo podem, por exemplo, incluir trabalho relativo à cadeia de suprimento com os Estados Membros para capacitá-los para a gestão de estoques, ou apoio às prioridades programáticas. Há potencial para a OPAS agregar valor por meio de um enfoque mais estratégico para fazer melhor uso desses recursos, no intuito de obter melhores resultados.

**2.41** A nossa análise mostra que, em dezembro de 2020, cerca de 66% do saldo das contas de capital estava parado, sem ser usado para oferecer crédito nem para investir em iniciativas de longo prazo. Enquanto isso, os US\$ 11,2 milhões de juros auferidos com os investimentos da OPAS, que abrangem contas de capital, são tratados pela OPAS como fundos flexíveis e usados a critério da administração e não para atividades dos Fundos.

**2.42** No caso das contas de capital usadas pelos Estados Membros como fonte de crédito, a Secretaria enfrenta um problema de atraso nos pagamentos: mais da metade do total da dívida (US\$ 45,7 milhões ou 52%) estava vencida em dezembro de 2020. Seguindo nossa recomendação anterior, a Secretaria começou a considerar mais ativamente a redução do valor recuperável para dívidas com pouca probabilidade de quitação a curto prazo, registrando um prejuízo de US\$ 6,3 milhões em 2019 e US\$ 13,1 milhões em 2020. Convém à OPAS reavaliar a política de crédito e considerar se os riscos associados a ela são toleráveis. A OPAS também deve redobrar seus esforços para incentivar os Estados Membros a pagarem as suas obrigações em dia.

**2.43** Na ausência de uma política de trabalho detalhada sobre as linhas de crédito, a prática habitual parece ser a de aprovar solicitações mesmo quando a dívida existente está vencida. Dos 55 pedidos de crédito pelos Estados Membros entre fevereiro de 2019 e o início de dezembro de 2020 que exigiram

“aprovação excepcional”, todos foram aprovados; 54 deles foram de Estados Membros com dívidas vencidas à data do pedido. Em resposta a isso, a OPAS observou que certas solicitações são interrompidas em estágios anteriores do processo. Embora a Secretaria tenha usado planos de pagamento como parte do processo de análise e aprovação de crédito, ela não tem um processo-padrão de recuperação de dívidas nem cobra multas por atraso de pagamento. A OPAS nos informou que isso não é permitido pelas regras e acordos dos Fundos, e que, na prática, os Estados Membros não têm a obrigação contratual de cumprir os pagamentos.

**A OPAS deveria:**

**R16: a) Considerar os benefícios e riscos associados ao uso das contas de capital para oferecer aos Estados Membros opções de crédito de curto prazo e de investimento a mais longo prazo; b) dividir com os Estados Membros a aprovação de quaisquer propostas de alteração.**

**R17: Analisar as políticas em vigor para a concessão de acesso a crédito e os recursos disponíveis para garantir o pagamento em dia e lidar com as dívidas vencidas.**

### **Taxa de serviço de administração**

**2.44** Além dos custos dos programas especiais dos Fundos Rotativo e Estratégico, muitas das funções facilitadoras da Secretaria e as representações nos países contribuem para a administração dos Fundos. Conforme destacado no nosso relatório de 2018, é essencial que os programas financiados por contribuições voluntárias sejam transparentes sobre seus custos para que não haja subsídios cruzados e que os usuários estejam totalmente cientes de como estão financiando os programas de que participam.

**2.45** Em 2020, a Direção iniciou uma revisão da taxa de serviço e dos custos do Fundo, analisando como o tempo do pessoal era gasto. Após essa análise, recomendou ao Conselho Diretor um aumento da taxa de serviço cobrada dos Estados Membros pelo uso dos Fundos, de 1,25% para 1,75%, a partir de 1º de janeiro de 2021; ao mesmo tempo, reduziu-se o montante transferido para as contas de capital para 2,5%, mantendo a taxa global de encargos de 4,25%.

**2.46** A Secretaria descreveu sua justificativa e abordagem para o exercício de cálculo de custos nas nossas discussões e apresentou sua análise. Para o biênio 2018-19, a OPAS analisou o pessoal envolvido na administração dos fundos e outros custos diretos das atividades de apoio. Essa análise mostrou que os custos totais foram de US\$ 21,4 milhões, e a taxa de 1,25% gerou uma receita de US\$ 17,7 milhões para apoiar o programa. Isso indica que, para aquele biênio, com as taxas vigentes, não se estava recuperando os custos totais das atividades. Com a variação dos volumes de transações dos Fundos de Compras, as eficiências e outros pressupostos fundamentais dos projetos de investimento e dados de custos serão alterados. Portanto, a OPAS deve rever regularmente seu modelo de custos para verificar se ele se mantém apropriado.

**2.47** É importante que a OPAS aloque reservas de apoio a programas aos centros de custos na mesma base em que os custos foram determinados para garantir que transações dos Fundos de Compras não subsidiem outras atividades da Secretaria, ou vice-versa. A OPAS não acompanha rotineiramente a alocação ou uso do tempo do pessoal por meio de cartões de ponto e, portanto, a alocação do pessoal para a atividade dos Fundos de Compras foi uma estimativa geral. A OPAS deve considerar o uso das funcionalidades do PMIS para manter um registro preciso do uso do pessoal; tal informação permitiria à Secretaria manter uma medida mais precisa dos custos de apoio aos Fundos e o nível apropriado das taxas de serviço. Essas disciplinas trariam um benefício mais amplo para a Organização, pois permitiriam uma melhor visibilidade das atividades para permitir uma tomada de decisão mais fundamentada sobre o valor que agregam para a Organização. Esses processos são cada vez mais importantes como parte de programas de eficiência estratégica.

**A OPAS deveria:**

**R18: Assegurar que o modelo de recuperação de custos dos seus fundos seja revisto regularmente para que eles recuperem apenas os custos diretamente atribuíveis e que não se acumulem saldos de apoio a programas.**

**R19: Considerar como pode usar os sistemas existentes para melhorar as suas informações o custo do uso de recursos de pessoal e entender melhor o custo total dos programas e processos.**

### **Sistemas de relatoria**

**2.48** O uso de diversos sistemas de relatoria para gerir os Fundos aumenta a complexidade dos relatórios, tornando difícil acompanhar os resultados das compras, entregas e desempenho e obter uma visão holística do desempenho. A Secretaria está investindo US\$ 3 milhões em projetos digitais destinados a aumentar a eficiência e eficácia dos Fundos de Compras no biênio 2020-2021.

**2.49** Entre os elementos-chave desse investimento, destacam-se planos para um portal digital que forneça mais informações aos Estados Membros e lhes proporcione uma funcionalidade de “autosserviço”; uma ferramenta digital para apoiar o trabalho de planejamento da demanda junto aos Estados Membros e um software que permitirá a automação dos processos de requisição de pedidos e notificação de remessas. A implementação de planos digitais até o fim de 2021 está em risco devido à pandemia, e notamos que um plano para automatizar a requisição de pedidos e notificação de envio de remessas até outubro de 2020 já estava com seis meses de atraso. A OPAS nos informou que essa funcionalidade fora implementada em maio de 2021.

**2.50** Embora reconheçamos o potencial do investimento digital para aumentar a eficiência e a eficácia dos Fundos de Compras, estamos preocupados que esses investimentos não tenham sido submetidos a uma análise adequada do *business case* e que os benefícios na prática não estejam sendo monitorados devidamente. Não nos foi apresentado um *business case* aprovado especificamente para o Portal dos Estados Membros. O projeto não tinha uma avaliação quantificada dos custos e benefícios do investimento. Sem um *business case* nem um marco estratégico de objetivos claros, pode ser difícil para a OPAS demonstrar se o investimento agregará valor antes de proceder, pois não contará com uma estrutura clara que sirva de referência para avaliar se os objetivos estão sendo cumpridos e permitir a plena prestação de contas pelos recursos empregados. Isso também deveria incluir uma análise sistemática do portal após a implementação, incorporando as opiniões dos usuários.

**2.51** Embora a Secretaria tenha estabelecido em discussões conosco seus objetivos para o programa de investimento, estes não estão amplamente documentados num plano de realização de benefícios. Esse plano é uma ferramenta importante de prestação de contas, pois demonstra que a Secretaria articulou os benefícios (ou economias) que pode logicamente esperar do investimento digital e os está monitorando e gerenciando ativamente. O investimento deve ser analisado no âmbito da necessidade de melhorias e aprimoramentos mais amplos da estratégia e governança dos Fundos, conforme identificado no nosso relatório.

#### **A OPAS deveria:**

**R20: a) Assegurar que todas as futuras decisões de investimento em sistemas digitais sejam sustentadas por um *business case* sólido e documentado que exponha argumentos estratégicos, econômicos, financeiros, comerciais e gerenciais em favor da mudança; b) submeter todos os *business cases* a análise e aprovação adequadas; c) implementar um plano abrangente de realização de benefícios para seu programa digital atual para os Fundos de Compras e d) obter *feedback* dos usuários sobre o valor de um portal do cliente por meio de uma análise após a implementação.**

**R21: Assegurar que a implementação do portal esteja alinhada com objetivos estratégicos claros, entre eles, os delineados na estratégia de sistemas de informação da OPAS.**



## Parte 3

### Recomendações de anos anteriores

**3.1** Em 31 de março de 2021, das 41 recomendações de 2018 e 2019 que permaneciam em aberto, 18 (44%) estavam em andamento e duas (5%) foram consideradas não implementadas e permaneciam em aberto. No relatório deste ano, sete (17%) recomendações anteriores foram suplantadas e encerradas, e 14 (34%) haviam sido implementadas ou encerradas.

**3.2** Muitas das recomendações em andamento dizem respeito à nossa revisão da gestão de recursos humanos em 2019. Dada a natureza dessas recomendações e as ações propostas pela Administração, não esperávamos sua plena implementação no ano passado. Dada a importância da gestão de recursos humanos para a Organização, nossa intenção é fazer um acompanhamento substancial com base nessas recomendações e rever a situação da Estratégia para Pessoas da OPAS durante nossa auditoria de 2021.

**3.3** No nosso relatório substantivo deste ano passamos em revista várias áreas cobertas por nossos relatórios anteriores para adaptar nossas observações à luz da mudança das circunstâncias da evolução institucional. Esse é o caso, em especial, no que diz respeito à gestão das reservas e ao apoio aos programas. Além disso, revisamos nossas observações em relação à gestão dos riscos e comentamos, mais uma vez, o lento progresso na publicação das políticas para prevenir e detectar fraudes. Continuamos a ver o Comitê de Auditoria da OPAS como uma fonte de garantia com respeito à revisão e aos desafios com o ritmo e a qualidade da implementação.

### Agradecimentos

**3.4** Gostaríamos de agradecer à Diretora e à sua equipe a cooperação, que facilitou o nosso trabalho de auditoria, sobretudo no contexto das dificuldades do ambiente de trabalho e das exigências adicionais do trabalho remoto e das necessidades operacionais da OPAS.

**Original assinado**

**Gareth Davis**

Controlador e Auditor Geral, Reino Unido – Auditor Externo

31 de maio de 2021

# Apêndice 1 Recomendações de anos anteriores

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
Relatório detalhado de 2018 Rec. 1	<b>Fazer uma análise do uso do Fundo de Capital de Giro e estudar a necessidade de rever seu nível de capitalização.</b>	<p>A OPAS monitora mensalmente o Fundo de Capital de Giro. O nível atual de US\$ 25,0 milhões foi estabelecido pelos Estados Membros na 53ª sessão do Conselho Diretor em 2014 e está financiado em apenas US\$ 21,7 milhões, o que, em várias ocasiões provou ser insuficiente para cobrir o atraso no recebimento das contribuições fixas. A OPAS apresentará uma proposta contendo, entre outras coisas, um plano para financiar o Fundo de Capital de Giro num prazo razoável, a ser incluída na agenda de temas dos Órgãos Diretores de 2020.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>O Fundo de Capital de Giro foi totalmente financiado (US\$ 25 milhões) e usado integralmente no fim de 2019. Uma proposta para elevar o seu teto para US\$ 50 milhões foi apresentada aos Órgãos Diretores.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>Um aumento do teto do Fundo de Capital de Giro para US\$ 50 milhões foi aprovado em setembro durante o 58º Conselho Diretor. A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	Tomamos nota da alteração do nível de capitalização do Fundo de Capital de Giro pelo Conselho Diretor e consideramos esta recomendação encerrada.	Implementada e encerrada.
Relatório detalhado de 2018 Rec. 2	<b>Esclarecer no Regulamento Financeiro e Regras Financeiras a capacidade de tomar emprestado de outros fundos e instituir um processo para que o Diretor autorize e informe todos os</b>	<p>A OPAS apresentará uma proposta de revisões do Regulamento Financeiro e das Regras Financeiras como parte da agenda de temas dos Órgãos Diretores para 2020.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>A OPAS informou o nível dos empréstimos internos ao Conselho Diretor em 2019. Uma proposta para alterar as Regras Financeiras será apresentada aos Órgãos Diretores.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p>	Tomamos nota das modificações nas Regras Financeiras e consideramos esta recomendação encerrada.	Implementada e encerrada.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>recursos emprestados.</b>	<p>O 166º Comitê Executivo confirmou as modificações das Regras Financeiras propostas pela Diretora, a entrarem em vigor de imediato. As regras autorizam a Diretor a determinar que recursos estão disponíveis para empréstimo e também estipulam que os empréstimos internos devem ser informados aos Órgãos Diretores por meio do Relatório Financeiro Anual do Diretor. Além disso, a Diretora recebe mensalmente relatórios sobre a situação dos empréstimos internos, bem como previsões das possíveis necessidades futuras com base na arrecadação das contribuições fixas, para fundamentar as suas decisões.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>		
<p>Relatório detalhado de 2018 Rec. 3</p>	<p><b>Analisar os gastos para avaliar até que ponto o custo total é recuperado em atividades financiadas com recursos voluntários e formular uma política de recuperação de custos equitativa, uniforme e transparente.</b></p>	<p>Uma avaliação da ONU em 2005-2006 estabeleceu a taxa de 13% para os gastos de apoio a programas, embora tenha reconhecido que ela não era suficiente. A OPAS procura segui-la, mas muitos doadores, incluídos os Estados Membros, não a aceitam. Uma análise de custos será feita se o tempo permitir, e qualquer mudança na política gastos de apoio a programas será submetida aos Estados Membros para aprovação.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>Não há mais observações.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>Cumpre observar que existe uma política para os gastos de apoio a programas que a OPAS considera “equitativa, coerente e transparente” (ver a política mais recente, de dezembro de 2018: Capítulo IV Mobilização de recursos, receita e adjudicações, Subcapítulo IV. 1 Mobilização de recursos de doadores, IV. 1. 2b Gastos de apoio a programas da OPAS sobre as contribuições voluntárias). Uma análise dos custos dessa política e da recuperação total dos custos estava sendo feita na segunda metade de 2020.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>Está sendo feita uma análise dos custos (diretos e indiretos) da política dos gastos de apoio a programas. Em vista do número e volume de contribuições voluntárias, foi decidido que um levantamento detalhado deverá ser feito para entender melhor os números e os custos</p>	<p>Tomamos nota da medida proposta pela OPAS e da data prevista de conclusão (junho de 2021). Examinaremos a medida com base nesta recomendação durante a auditoria do próximo ano.</p>	<p>Em andamento.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
		recuperados. PBU continuará com a análise e a submeterá à apreciação de EXM no fim deste ano.		
Relatório detalhado de 2018 Rec. 4	<b>Examinar as reservas acumuladas para apoio a programas e estudar se mais recursos devem ser usados para fazer face aos custos que antes eram financiados com recursos básicos.</b>	<p>A prática para os gastos de apoio a programas na OPAS é acumular a renda recebida durante um biênio. Quando o biênio se encerra, o saldo total é disponibilizado para financiar o programa e orçamento do biênio subsequente. Nos casos em que a Organização não consegue executar 100% do saldo disponível, esses recursos são transferidos para financiar o biênio seguinte do programa e orçamento. A OPAS examinará a política sobre a governança e gestão desses recursos a fim de refletir o seu uso atual.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>Não há mais observações.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	<p>Observamos que não houve mais atualizações da situação desta recomendação em 2020.</p> <p>Portanto, encerramos esta recomendação como não implementada e reformulamos nossas recomendações sobre as reservas no relatório deste ano à luz das circunstâncias atuais.</p>	Recomendação reformulada no relatório atual.  Encerrada.
Relatório detalhado de 2018 Rec. 5	<b>Respaldar qualquer estratégia de longo prazo aprovada pelos Estados Membros com informações</b>	<p>A OPAS produzirá uma estratégia de mobilização de recursos para o período 2020-2025 até 31 de dezembro de 2019 e incluirá os componentes-chave dessa estratégia no Plano Estratégico.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>Após a aprovação do Plano Estratégico 2020-2025 em setembro de 2019, a Organização iniciou a formulação da nova estratégia de</p>	Acolhemos a formulação e lançamento da Estratégia de Mobilização de Recursos 2020-2025. Consideramos esta recomendação encerrada.	Implementada e encerrada.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>financeiras detalhadas, como uma estratégia de mobilização de recursos abrangente que cubra o período do Plano Estratégico.</b>	<p>mobilização de recursos para alinhá-la com este documento de orientação de longo prazo. Entre os passos iniciais, destacam-se a avaliação da estratégia correspondente ao período 2016-2019 para tirar partido das lições extraídas e uma atualização da análise SWOT para apresentar com precisão o clima atual. Em paralelo, a formulação do plano de trabalho bienal 2020-2021 abrangeu o planejamento da mobilização de recursos como um novo componente dos esforços institucionais, o que permitiu a todas as entidades definir claramente metas para a mobilização de contribuições voluntárias. Um produto/serviço obrigatório também foi incorporado para assegurar que esses esforços continuassem no planejamento operacional subsequente. A primeira versão da estratégia de mobilização de recursos será compartilhada em grupos de discussão com as partes interessadas internas de todos os níveis funcionais. A expectativa é que a versão final esteja pronta até o início do segundo semestre de 2020.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>Por meio dos seus sistemas de monitoramento estabelecidos, PBU monitora o desempenho institucional das contribuições voluntárias. Em colaboração com ERP, informações sobre a mobilização de recursos foram incluídas no processo formal de planejamento e monitoramento de toda a OPAS. ERP está encarregado de monitorar, consolidar e informar sobre o progresso nesse sentido. Diretora em maio de 2020: foram realizadas duas reuniões virtuais para receber as contribuições da Diretora. Em 9 de junho, foi realizada uma sessão do grupo de discussão com 25 participantes representando diferentes níveis e áreas da Organização: entidades regionais técnicas, entidades regionais facilitadoras e representações nos países, abrangendo gerentes e profissionais técnicos e administrativos para contribuir para a melhoria da estratégia e obter a adesão de partes interessadas cruciais. Após muitos meses de trabalho e colaboração de vários colegas dentro e fora de ERP, a versão final da estratégia foi apresentada à Diretora Adjunta em agosto para sua revisão final e aprovação. A etapa final é a revisão e aprovação por EXM, prevista para setembro. Além disso, os planos de mobilização de recursos para 2020-21 foram monitorados usando o processo de monitoramento e avaliação do desempenho da Organização, que ocorre a cada seis meses.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p>		

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
		<p>A Estratégia de Mobilização de Recursos da OPAS 2020-2025 foi finalizada, aprovada por EXM e lançada em dezembro de 2020 (documento anexo em inglês e espanhol). Em paralelo, houve uma campanha de comunicação em apoio à continuação do lançamento em 2021. Um plano de ação de três fases foi estabelecido na estratégia para orientar a implementação, juntamente com indicadores mensuráveis alinhados com os princípios da gestão baseada em resultados. Além disso, apresentam-se enfoques que vão preparar a Organização como um todo para estar bem equipada e bem posicionada para arrecadar os recursos essenciais necessários para apoiar os países na redução das iniquidades na saúde e alcançar a saúde universal para todos os povos das Américas, em linha com o Plano Estratégico da OPAS 2020-2025. Esse plano está voltado firmemente para a redução das crescentes desigualdades na saúde na Região das Américas, tanto entre os países e territórios como dentro deles. O orçamento necessário para a Organização para os próximos seis anos a fim de cumprir os compromissos previstos no Plano Estratégico 2020-2025 está estimado em US\$ 1,86 bilhão. A Estratégia de Mobilização de Recursos 2020-2025 estabelece uma meta de mobilização de US\$ 675 milhões para o período 2020-2025, o que equivale à soma das metas estimadas para as contribuições voluntárias da OMS e da OPAS.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>		
Relatório detalhado de 2018 Rec. 6	<b>Formular uma estratégia abrangente de investimento de longo prazo, revista anualmente e vinculada a planos de compras detalhados, e alinhar as políticas sobre a apresentação de informações</b>	<p>1) Em 2014, foi feito um estudo em toda a Organização para avaliar as condições dos imóveis de propriedade da OPAS. Os resultados foram relatados no documento CE156/24, Rev. 1. As representações nos países têm acompanhado esse plano para solicitar o uso de recursos do Fundo Mestre de Investimentos de Capital (FMIC). Projetos <i>ad hoc</i> (não incluídos no plano) também têm sido financiados conforme necessário. A avaliação das condições será atualizada durante o biênio 2020-2021. PBU ajudará GSO a formular uma estratégia de financiamento para acompanhar o plano de investimento;</p> <p>2) GSO exigirá que as representações nos países incluam um plano de investimentos de capital no plano de compras e no orçamento;</p>	<p>Tomamos nota da resposta da OPAS e da formulação revisada do relatório do Fundo Mestre de Investimento de Capital para os Órgãos Diretores.</p> <p>Dadas as pressões financeiras contínuas e as mudanças nos pressupostos subjacentes com base nos quais foi feito o levantamento das condições imobiliárias</p>	Esta recomendação foi substituída e, portanto, está encerrada.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>financeiras referentes ao ativo imobilizado e uso de fundos de capital para assegurar a prestação de contas eficiente, uniforme e harmonizada sobre o uso dos recursos aos Estados Membros.</b>	<p>3) GSO trabalhará com FRM para alinhar as políticas sobre a apresentação de informações financeiras com o Plano Mestre de Investimentos de Capital.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>Em 2019, a OPAS priorizou a aquisição do prédio anexo localizado no número 2121 da Virginia Avenue como forma de reduzir os custos recorrentes de aluguel de escritórios da Organização e acelerar o acúmulo de recursos no FMIC. A aquisição foi concluída em 30 de dezembro de 2019 e a OPAS espera concluir a transferência do pessoal e encerrar todos os arrendamentos de escritórios em Washington DC até junho de 2020. A atualização da avaliação de 2015 sobre as condições dos imóveis está em andamento.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>GSO modificará o relatório anual do Fundo Mestre de Investimentos de Capital para o Subcomitê para Programas, Orçamento e Administração 2020 de modo a incluir um anexo informando os projetos de capital necessários para o prédio recém-adquirido no número 2121 da Virginia Avenue que estavam contidos nos documentos de divulgação associados à compra do prédio. GSO também atualizará o documento de 2015, detalhando os projetos de capital necessários para a manutenção do prédio da sede. Com a aquisição do prédio do número 2121 da Virginia Avenue, o FMIC não será mais usado para registrar as receitas e despesas relacionadas ao aluguel desse prédio, pois a compra eliminou tanto o aluguel do terreno (renda) quanto o aluguel dos escritórios (despesa).</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>O Diretor de Administração e GSO elaboraram uma nova versão do Relatório do FMIC para o SPBA com um orçamento de capital atualizado, mostrando o custo dos projetos de capital pendentes e apresentando dados para mostrar claramente as receitas e despesas para cada um dos fundos subsidiários do FMIC.</p>	<p>existentes, há espaço para uma revisão mais abrangente da estratégia dos bens imóveis. Assim, reformulamos a nossa recomendação no relatório deste ano.</p> <p>Ver também a recomendação 6 de 2019.</p>	
Relatório detalhado de 2018	<b>Examinar os saldos atuais de todos os seus</b>	A OPAS examina os saldos desses fundos de acordo com o Regulamento Financeiro e as Regras Financeiras, e toma as medidas apropriadas conforme necessário. Um exame regular dos fundos	Tomamos nota da resposta da OPAS.	Recomendação reformulada no relatório atual.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
Rec. 7	<b>fundos e reservas e considerar o espaço para racionalização e simplificação, examinando se os saldos continuam a ser pertinentes aos planos financeiros da organização. Isso deve ser feito no contexto de uma estratégia geral para a manutenção de reservas e fundos, alinhada à formulação dos planos estratégicos de longo prazo da OPAS.</b>	<p>abertos será feito no encerramento de cada biênio, conforme o POP relativo ao fechamento do biênio.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>De acordo com o POP, o PBU informou FRM a respeito do fechamento de cinco fundos, inativados no PMIS. Ver o memorando anexo como documento de antecedentes.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>A OPAS examina os saldos desses fundos de acordo com o Regulamento Financeiro e as Regras Financeiras, e toma as medidas apropriadas conforme necessário. Um exame regular dos fundos abertos é feito com o encerramento de cada biênio, conforme o POP relativo ao fechamento do biênio. Por exemplo, cinco fundos foram fechados em 2019. Ver os memorandos anexos como documentos de antecedentes. (PBU 19-054 e PBU 19-067).</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	Reformulamos nossas recomendações sobre as reservas no relatório deste ano à luz das circunstâncias atuais.	Encerrada.
Relatório detalhado de 2018 Rec. 8	<b>Em consulta com os Estados Membros, o plano de financiamento adotado pela Direção deve ser aprovado pelos Órgãos Diretores de modo a formalizar a abordagem de financiamento dos benéficos do</b>	<p>O Seguro-saúde Pós-serviço (ASHI) foi incluído na agenda dos Órgãos Diretores em 2017 (SPBA11/10, Rev. 1) e os Estados Membros tomaram nota do plano de financiamento das obrigações e decidiram considerar esse assunto em anos futuros sob o tema da agenda referente ao Relatório Financeiro do Diretor, publicado anualmente. O Diretor de Administração e FRM examinarão com LEG a forma de apresentar o plano de financiamento do ASHI formulado pelo Comitê de Supervisão Global (GOC).</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>FRM incluiu nas notas ao Relatório Financeiro do Diretor correspondente a 2019 uma referência ao plano de financiamento aprovado pelo GOC. Os Estados membros da OPAS examinam o</p>	<p>Na nossa opinião, cabe aos Órgãos Diretores da OPAS determinar e aprovar a estratégia de financiamento apropriada para as obrigações do seguro-saúde pós-serviço da OPAS.</p> <p>Substituímos esta recomendação em 2020.</p>	<p>Recomendação substituída no relatório atual.</p> <p>Encerrada.</p>



Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>Seguro-saúde do Pessoal.</b>	<p>Relatório durante o ciclo do Conselho Diretor e o aprovam oficialmente durante as sessões do Conselho Diretor.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>A 14ª reunião do GOC em Genebra, em 12 e 13 de novembro de 2019, decidiu manter a meta de 100% de financiamento da obrigação do Seguro-saúde Pós-serviço conforme as IPSAS, mas também definir um segundo indicador da obrigação com base na obrigação associada ao pagamento de benefícios a todo o pessoal que cumpra os critérios atualmente no encerramento de cada período financeiro. Aumentos anuais do prêmio de 2% por ano. Continuará até que esta última norma seja cumprida.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>		
<p>Relatório detalhado de 2018</p> <p>Rec. 10</p>	<p><b>Rever a base na qual monitora seus gastos em relação ao seu orçamento disponível e elaborar uma base melhor para monitorar os recursos em comparação com um indicador significativo do uso previsto dos recursos no nível dos centros de custos. Isso deve se basear na funcionalidade do PMIS tanto quanto possível e apoiar um processo que possa impor aos gerentes dos centros de custos</b></p>	<p>A OPAS continuará a explorar as capacidades no uso do PMIS para melhorar o ciclo de monitoramento, avaliação e prestação de contas do orçamento. A Organização tem procedimentos e ferramentas claros elaborados para que os centros de custos monitorem, avaliem e informem tanto <i>off-line</i> quanto dentro do PMIS. Com o próximo planejamento operacional referente a 2020-2021, PBU aproveitará para automatizar os relatórios do orçamento de acordo com as necessidades dos usuários. A nova estrutura programática para o Plano Estratégico 2020-2025 facilitará um monitoramento orçamentário mais eficiente no nível dos centros de custos no PMIS.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>Não há mais observações.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>Como parte do seu trabalho de rotina, PBU está buscando continuamente melhorias nos relatórios para as entidades. No primeiro semestre de 2020, PBU lançou: <i>a)</i> o painel de EXM da OPAS, que resume mensalmente as informações orçamentárias e financeiras institucionais em gráficos; <i>b)</i> o painel das entidade da OPAS, que fornece mensalmente informações gráficas e tabulares detalhadas por entidade; <i>c)</i> o banco de dados de gestão das adjudicações da OPAS, atualizado diariamente sobre a situação das adjudicações dentro da organização; <i>d)</i> uma extrapolação entre a OPAS e a OMS, que fornece</p>	<p>Tomamos nota da resposta da Administração e dos avanços delineados em relação às suas medidas. Continuamos a considerar que há espaço para um monitoramento local mais próximo das despesas em relação ao orçamento e planejamos retomar esse tema de forma mais substantiva como parte da nossa revisão do orçamento e das representações em 2021.</p>	<p>Implementada e encerrada.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>responsabilidades orçamentárias em tempo real.</b>	<p>uma ferramenta com a qual as entidades podem facilmente identificar a ligação entre os orçamentos por programas da OPAS e da OMS para a alocação correta de fundos; e) o portal do orçamento por programas da OPAS, que está sendo atualizado atualmente com a nova cadeia de resultados programáticos e estará disponível <i>on-line</i> trimestralmente. Como antecedente, PBU melhorou muitas questões identificadas em anos anteriores que impediram uma possível automatização dos relatórios; isso abrange a inserção e melhoria dos controles de validação do sistema para evitar erros dos usuários, bem como a consideração das lições extraídas para melhorar o planejamento operacional. PBU também está trabalhando intensamente com ITS para melhorar alguns relatórios que serão fundamentais para fornecer um nível mais alto de granularidade das informações e acabarão por contribuir para a automatização. Os relatórios criados <i>off-line</i> foram elaborados com a automatização total em mente e constituem um modelo útil para, em tempo hábil, converter para as plataformas PMIS ou Power BI em tempo real.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>		
<p>Relatório detalhado de 2018 Rec. 12</p>	<p><b>Obter e examinar relatórios de garantia independentes do prestador terceirizado e fazer uma análise de risco para considerar maneiras pelas quais supervisionará a validação dos pedidos de reembolso do seu administrador.</b></p>	<p>A Comissão de Auditoria da República das Filipinas fez a auditoria externa de uma amostra de pedidos de reembolso dos administradores terceirizados do Fundo do Seguro-saúde do Pessoal. Além disso, a OPAS e a OMS desenvolverão controles para tratar das questões identificadas no relatório de auditoria.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>Em março, uma equipe da OPAS/OMS visitou a AETNA e examinou os processos de pedidos de reembolso e as questões quanto ao monitoramento e apresentação de relatórios. Ver o relatório anexo.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>A governança do Seguro-saúde do Pessoal discutirá as próximas etapas de uma revisão externa da empresa administradora do plano nos EUA. Atualmente, não há recursos suficientes para apoiar uma revisão por um especialista externo na OPAS. Estamos analisando amostras dos pedidos de reembolso de 2020 nos EUA. A OPAS solicitou</p>	<p>A nossa recomendação dizia respeito apenas aos relatórios de garantia independentes do prestador terceirizado. Como indicado na atualização da situação em março de 2021, a OPAS analisou os relatórios de controles da organização de serviços referentes ao período de abril de 2019 a março de 2020 e, portanto, esta recomendação pode ser considerada encerrada.</p> <p>Instamos a OPAS a examinar os relatórios de</p>	<p>Implementada e encerrada.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
		<p>relatórios à administradora do plano de controles da organização dos serviços.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>Os relatórios dos controles da organização dos serviços foram recebidos e examinados.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	<p>controles da organização de serviços anualmente.</p>	
<p>Relatório detalhado de 2018</p> <p>Rec. 13</p>	<p><b>Estudar a possibilidade de fazer uma auditoria aberta para verificar a exatidão dos gastos informados e confirmar que foram cumpridas as obrigações contratuais. Esse direito de inspeção deve ser exercido regularmente no futuro.</b></p>	<p>A OPAS coordenará com a Aetna o exercício periódico dos direitos de auditoria especificados no contrato para confirmar a exatidão dos registros.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>Em março, uma equipe da OPAS visitou a AETNA e examinou o processo de pedidos de reembolso e as questões quanto ao monitoramento e apresentação de relatórios. Ver o relatório anexo.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>A OPAS mantém reuniões periódicas com o prestador terceirizado para rever a situação da atividade e cumprimento das regras e contratos do Seguro-saúde do Pessoal (SHI). O Escritório de Auditoria Interna estudará a possibilidade de uma auditoria do SHI em 2021.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	<p>A OPAS concluiu um exame dos pedidos de reembolso para o período de janeiro a agosto de 2020, com poucas observações, e destaca que o Escritório de Auditoria Interna está considerando esta área para futuras atividades de auditoria interna. Portanto, consideramos esta recomendação concluída.</p> <p>Instamos a OPAS a exercer regularmente seus direitos de inspeção nesta área.</p>	<p>Implementada e encerrada.</p>
<p>Relatório detalhado de 2018</p> <p>Rec. 14</p>	<p><b>Rever seus procedimentos e processos atuais em relação aos benefícios dos serviços e da capacidade que podem ser oferecidos externamente e considerar as</b></p>	<p>A OPAS contratará um consultor externo para examinar os custos e benefícios dos contratos com o administrador terceirizado e continuar as consultas em andamento com a OMS/o Seguro-saúde do Pessoal sobre os próximos contratos com o administrador terceirizado.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>A discussão deste tema é esperada durante o ciclo do GOC em 2021.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>O Comitê de Supervisão Global (GOC) do Seguro-saúde do Pessoal incluiu em seu roteiro para 2021 a consideração de uma solicitação de</p>	<p>Tomamos nota da medida tomada e que uma proposta foi recebida para a administração externa dos pedidos de reembolso em países que não os EUA. Portanto, consideramos que o essencial da recomendação foi implementado.</p>	<p>Implementada e encerrada.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>diferenças de custo relativas.</b>	<p>propostas para a administração por terceiros de pedidos de reembolso de despesas médicas nos países da região da OPAS que não os EUA. O provedor selecionado para a administração externa nos EUA (Cigna) oferece esses serviços, e a OPAS lhe solicitará uma proposta da Cigna para prestar esses serviços fora dos EUA.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>Uma proposta para a prestação de serviços de administração externa nos países que não os EUA foi recebida e está sendo analisada.</p>		
<p>Relatório detalhado de 2018</p> <p>Rec. 15</p>	<p><b>Rever a eficácia dos procedimentos de gestão de risco no nível dos centros de custos; formular um plano de ação para incorporar uma cultura de conscientização dos riscos em toda a Organização e promover o uso de registros de risco no nível dos centros de custos para embasar a tomada de decisões e o monitoramento da mitigação de riscos.</b></p>	<p>O assessor sobre a gestão de riscos institucionais da OPAS examina os procedimentos de gestão de riscos no segundo ano de cada biênio, com o objetivo de formular um plano de ação para o biênio seguinte. Durante o exame de 2019, as novas melhorias serão revistas de modo a incorporar ainda mais a consciência sobre os riscos em todos os níveis de gestão, e um procedimento de registro de riscos atualizado será lançado no quarto trimestre de 2019.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>Os procedimentos de gestão de riscos foram examinados e aprimorados para o Registro de Riscos 2020-2021 e lançados juntamente com o início de um novo processo de capacitação para gerentes dos centros de custos e pontos focais de riscos.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	<p>Tomamos nota das respostas da OPAS sobre a gestão de riscos.</p> <p>A OPAS pode fazer melhor uso operacional dos sistemas existentes de gestão de riscos no nível local, enquanto identifica os principais riscos para escalonamento para a sede. Nos relatórios deste ano, reformulamos a nossa recomendação nesta área.</p>	<p>Esta recomendação foi substituída e, portanto, está encerrada.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
<p>Relatório detalhado de 2018</p> <p>Rec. 16</p>	<p><b>Exigir que os centros de custos gerem uma lista completa dos riscos, salientando a necessidade de capturar todos os riscos pertinentes dos níveis mais baixos dentro dos centros de custos. Os de maior importância devem ser levados a escalões mais altos para serem incluídos no registro de riscos institucionais, de modo a manter num nível administrável o número de riscos que passaram por esse processo.</b></p>	<p>Com base nas recomendações anteriores do Comitê de Auditoria da OPAS, a orientação sobre a gestão de riscos institucionais aos centros de custos identifica os riscos comumente citados dos ciclos anteriores e solicita que os centros de custos listem os quatro ou cinco riscos mais significativos que são específicos do centro de custos para levar à atenção da Direção. Durante o exame do programa de gestão de riscos de 2019, essa orientação será revista no contexto da abordagem para os riscos incorporada ao processo de planejamento e monitoramento dos programas.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>A Direção não contempla exigir uma lista exaustiva de todos os riscos no nível dos centros de custos, devido à diminuição do valor marginal agregado da listagem de riscos além dos cinco primeiros e aos riscos comuns a todos os centros de custos. A maioria dos riscos significativos dos centros de custos já foi transferida para o registro de riscos institucionais.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	<p>Tomamos nota das respostas da OPAS sobre a gestão de riscos.</p> <p>A OPAS pode fazer melhor uso operacional dos sistemas existentes de gestão de riscos no nível local, enquanto identifica os principais riscos para escalonamento para a sede. Nos relatórios deste ano, reformulamos a nossa recomendação nesta área.</p>	<p>Esta recomendação foi substituída e, portanto, está encerrada.</p>
<p>Relatório detalhado de 2018</p> <p>Rec. 17</p>	<p><b>Instituir uma abordagem mais sistemática para a gestão de riscos nos seus processos de aprovação e monitoramento de projetos, para que ela se torne uma parte integrante da devida diligência dos projetos. A avaliação desses</b></p>	<p>Como parte da Estrutura de Gestão de Projetos da OPAS, a Organização aborda a gestão de riscos em todas as fases dos projetos. Nesse sentido, a Organização ofereceu orientações para a identificação e avaliação de riscos durante a fase de concepção dos projetos, incluiu a avaliação de riscos na lista de verificação usada na revisão dos projetos e ofereceu orientação sobre a mitigação de riscos durante a fase de implementação. Com isso em mente, a Organização considera que a gestão dos riscos já é abordada num enfoque sistemático. Para reforçar essas ações, o planejamento de recursos institucionais vai:</p> <p>a) Continuar a incluir a gestão dos riscos no desenvolvimento dos projetos e da capacidade de gestão dos projetos;</p>	<p>Tomamos nota das respostas da OPAS à nossa recomendação sobre a gestão dos riscos dos projetos.</p> <p>Também tomamos nota do respectivo trabalho que a Secretaria tem feito em resposta ao desafio do Comitê Executivo sobre a gestão de projetos financiados por</p>	<p>Em andamento.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<p><b>riscos deve ser escalável de modo a refletir o tamanho e a abrangência de um projeto e tirar partido dos exemplos de boas práticas dentro da OPAS.</b></p>	<p>b) Continuar a incluir a avaliação dos riscos no processo de revisão dos projetos;</p> <p>c) Formular critérios para determinar as propostas de contribuição voluntária que devem ser submetidas a uma avaliação de risco adicional. Esses critérios incluirão a escala e o alcance das propostas.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>A OPAS conta com a Estrutura de Gestão de Projetos e um procedimento operacional padronizado complementar para as contribuições voluntárias que integram a disciplina de gestão dos riscos ao longo do ciclo de vida dos projetos (identificação, avaliação, monitoramento e mitigação). A inclusão dos riscos nas aprovações de projetos é reforçada ainda mais por meio de um processo de revisão institucional dos projetos, orientado por uma lista de verificação, para checar se os riscos foram identificados e incorporados à concepção do projeto e à estrutura de resultados para serem abordados de maneira adequada, sobretudo no caso dos projetos complexos (por exemplo, Hospitais Inteligentes, projetos financiados pela UE) (<a href="https://intra.paho.org/departments-offices/dd/erp/Pages/proj-sup.aspx">https://intra.paho.org/departments-offices/dd/erp/Pages/proj-sup.aspx</a>). A integração dos riscos nas abordagens e processos de gestão dos projetos institucionais foi concluída em estreita colaboração com o Programa de Gestão de Riscos Institucionais (ERM), com orientações adicionais fornecidas no site da intranet de ERM (<a href="https://paho.sharepoint.com/:p:/r/Tools/RM/ layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7B404E9FB9-E2C3-4564-BBD8-9E8F616FB7AD%7D&amp;file=Gestion%20de%20Proyectos.%20Presentacion.pptx&amp;action=edit&amp;mobileredirect=true">https://paho.sharepoint.com/:p:/r/Tools/RM/ layouts/15/Doc.aspx?sourcedoc=%7B404E9FB9-E2C3-4564-BBD8-9E8F616FB7AD%7D&amp;file=Gestion%20de%20Proyectos.%20Presentacion.pptx&amp;action=edit&amp;mobileredirect=true</a>).</p>	<p>contribuições voluntárias da Organização.</p> <p>À luz das conseqüentes mudanças em curso nos procedimentos de gestão dos riscos dos projetos da OPAS e do fato de que novos procedimentos estão sendo implementados em 2021, consideramos que esta recomendação permanece em aberto. Durante a auditoria do próximo ano, analisaremos o progresso realizado.</p>	
<p>Relatório detalhado de 2018</p> <p>Rec. 18</p>	<p><b>Operacionalizar sua política de combate a fraude como uma questão prioritária e aproveitar a oportunidade do lançamento da política para</b></p>	<p>A política de combate a fraude foi examinada e discutida na reunião do Comitê de Auditoria de abril de 2019. O Comitê endossou a política e apresentou alguns comentários e sugestões para consideração pela Repartição. Esses comentários foram levados em consideração e, após o processo final de revisão interna, a política será publicada em junho de 2019. A implementação dessa política será acompanhada por uma campanha de conscientização e atividades de capacitação focalizadas.</p>	<p>No nosso relatório de 2019, fomos críticos quanto ao fato de a OPAS ter feito poucos avanços para melhorar as medidas de combate a fraude. Não houve nenhum outro avanço nesse sentido.</p>	<p>Não implementada</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<p><b>conscientizar sobre a responsabilidade do pessoal e citar exemplos de tolerância zero a comportamentos fraudulentos. A partir daí, deve ser considerada a identificação das necessidades de treinamento.</b></p>	<p>Atualmente, a política está à espera da aprovação pelo Comitê Permanente do Manual Eletrônico.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>A nova política de combate a fraude e corrupção ainda não foi publicada e ainda precisa ser aprovada pelo comitê de revisão do Manual Eletrônico. Esperamos que a política possa ser aprovada até a próxima reunião do Comitê de Auditoria.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>A política de combate a fraude e corrupção ainda não foi publicada. LEG tinha mantido a publicação da política em suspenso até a aprovação dos termos de referência para o Escritório de Investigações. Esses termos de referência acabaram de ser finalizados e LEG agora tomará medidas para rever a política de combate a fraude a fim de garantir que ela seja coerente com os termos de referência de INV. Dessa forma, ao que parece, a política será publicada no Manual Eletrônico no futuro próximo, possivelmente no próximo mês. O Escritório de Ética e o Escritório do Ombudsman já elaboraram um programa de capacitação especializado sobre assédio sexual no local de trabalho. Esse treinamento presencial já foi oferecido a várias entidades na sede e será obrigatório para todo o pessoal. O Escritório de Ética também trabalhará com a Direção Executiva para assegurar que seja transmitida uma mensagem uniforme em todos os níveis da Organização de que não se tolera o assédio sexual no local de trabalho e para informar o pessoal sobre os recursos disponíveis para auxiliá-los a esse respeito. Teremos uma estratégia apropriada em vigor até o fim do ano.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>A política de combate a fraude e corrupção ainda não foi publicada e permanece pendente no Escritório do Assessor Jurídico.</p>		
<p>Relatório detalhado de 2018 Rec. 19</p>	<p><b>Fazer uma análise sistemática da exposição a riscos de fraude em toda a organização e</b></p>	<p>O Diretor de Administração, na qualidade de presidente do Comitê Permanente de Gestão de Riscos Institucionais solicitará que o assessor dessa área lidere a preparação de um perfil da exposição a riscos de fraude.</p>	<p>Tomamos nota das medidas tomadas. Como parte do nosso futuro programa de trabalho, consideraremos como o</p>	<p>Implementada e encerrada.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>considerar se o controle atual mitiga suficientemente esses riscos.</b>	<p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>Foi concluído um projeto de política para combater a fraude e a má conduta, com uma lista dos riscos de fraude mais significativos enfrentados pela OPAS. O Escritório de Ética (ETH) é responsável pela implementação de um programa de conscientização para mitigar esses riscos.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>O Diretor de Administração e ERM elaboraram uma minuta de avaliação do risco de fraude e a distribuíram em meados de outubro aos responsáveis da gestão encarregados dos controles internos pertinentes para validação. O Diretor de Administração prevê que a avaliação conterá uma lista dos controles de mitigação, dos riscos residuais e das medidas necessárias para mitigá-los.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>O Diretor de Administração concluiu o mapa de avaliação do risco de fraude por meio de um processo de validação com todos os responsáveis da gestão. A avaliação será submetida periodicamente à apreciação do Comitê Permanente de Gestão de Riscos Institucionais.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	mapa de avaliação do risco de fraude está sendo usado e mantido.	
Relatório detalhado de 2018 Rec. 22	<b>Considerar a elaboração de um mapa geral de garantias e um processo formal para os fornecedores de garantia e conformidade compartilharem planos, constatações e riscos para que a garantia seja</b>	<p>As equipes de conformidade e gestão de riscos continuarão a desenvolver o programa de conformidade rumo a um mapa de garantia abrangente.</p> <p><i>Atualização em março de 2020</i></p> <p>A elaboração do mapa de garantia continua em andamento.</p> <p><i>Atualização em setembro de 2020</i></p> <p>O Diretor de Administração convocará um workshop com os fornecedores de garantias para rever os processos de garantia e desenvolver uma minuta do documento do mapeamento ligado aos processos de negócio e relatórios de conformidade do PMIS.</p>	Tomamos nota das medidas tomadas. Como parte do nosso futuro programa de trabalho, consideraremos como as diversas partes interessadas estão usando o mapa de garantias.	Implementada e encerrada.



Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>coordenada, os temas sejam identificados e a inteligência embase planos de trabalho mais integrados no futuro.</b>	<p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>Um mapa de garantias foi concluído por meio de consulta com todos os responsáveis da gestão e será examinado periodicamente pelo Comitê Permanente de Gestão de Riscos Institucionais.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>		
<p>Relatório detalhado de 2019</p> <p>Rec. 1</p>	<b>Assegurar que as decisões sobre a redução ao valor recuperável dos ativos a receber, tanto no caso das contribuições fixas como de outras contas a receber, sejam consideradas à luz de critérios objetivos e que as opiniões contábeis não estejam sujeitas à decisão nem a processos de revisão dos Estados Membros</b>	<p>A OPAS implementou a redução ao valor recuperável de ativos a receber outros que não as contribuições fixas e isso foi refletido nas demonstrações financeiras de 2019. O Conselho Diretor aprovou as modificações do Regulamento Financeiro da OPAS em setembro de 2020.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	Após as revisões do Regulamento Financeiro, a OPAS formulou e implementou políticas contábeis apropriadas para a redução ao valor recuperável das contas a receber.	Implementada e encerrada.
<p>Relatório detalhado de 2019</p> <p>Rec. 2</p>	<b>Examinar a composição atual do Relatório do Diretor para assegurar que ele apresente uma visão justa, equilibrada e completa do desempenho da organização, da</b>	<p>O Departamento de Programa e Orçamento (PBU) lidera o planejamento estratégico e operacional da Organização, bem como o monitoramento e avaliação do desempenho, uma esfera de ação bem mais ampla do que a gestão financeira ou orçamentária.</p> <p>O orçamento por programas da OPAS é o documento oficial que estabelece os resultados e metas institucionais da Organização acordados pelos Estados Membros para um período de dois anos. Apresenta o orçamento de que a RSPA necessitará para ajudar os Estados Membros a obter o máximo impacto na saúde. Segue a estrutura programática acordada no Plano Estratégico da OPAS. O</p>	<p>Tomamos nota da resposta da OPAS e da separação entre o relatório financeiro e o orçamento por programas. Com base nisso, encerramos a recomendação porque não foi implementada.</p> <p>Continuamos a opinar que há margem no Relatório</p>	Não implementada Encerrada.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<p><b>sua saúde financeira e das principais tendências e resultados decorrentes do uso dos recursos.</b></p>	<p>orçamento da OPAS, quer seja atribuído a toda a Organização ou a elementos programáticos ou organizacionais, é um espaço fiscal não financiado que exige financiamento efetivo. Para visualizar esse conceito, a imagem de um recipiente vazio pode ser útil: o recipiente só é preenchido quando os recursos efetivos são recebidos e atribuídos ao recipiente do orçamento para serem comprometidos (ou empenhados) e gastos. Ao elaborar o orçamento por programas, a OPAS busca equilibrar a mobilização de recursos e as realidades financeiras com as prioridades de saúde pública, pois, às vezes, esses aspectos não estão alinhados.</p> <p>O relatório de fim de biênio do Orçamento por Programas da OPAS representa o principal documento de prestação de contas, em que PBU coordena, resume e apresenta o desempenho programático e orçamentário da Organização, complementando assim a perspectiva financeira liderada pelo Departamento Financeiro no Relatório Financeiro do Diretor. O relatório de fim de biênio é apresentado a cada dois anos aos Órgãos Diretores, seguindo o mandato do Orçamento por Programas da OPAS. O relatório de fim de biênio e o Relatório Financeiro do Diretor são documentos intrinsecamente diferentes, mas que se complementam, para formar os dois principais instrumentos de prestação de contas aos Estados Membros.</p> <p>O vínculo entre os dois relatórios é a demonstração financeira V, que resume os dados do Relatório Financeiro a partir de uma perspectiva programática. Tanto FMR quanto PBU asseguram que as informações apresentadas nos dois relatórios são exatas e coerentes.</p> <p>Ao contar um relatório bienal completo dedicado ao desempenho em relação às perspectivas programática e orçamentária e em conformidade com o relatório financeiro, PBU considera que esta recomendação foi cumprida.</p> <p>Em relação à situação financeira atual, PBU elaborou um modelo de cenários em colaboração com FRM que é atualizado periodicamente e avaliado EXM. Com base nesse modelo, PBU informou aos Estados Membros e continuará a fazê-lo até que a situação financeira volte a se estabilizar.</p>	<p>do Diretor para incluir um panorama mais completo do desempenho, da saúde financeira e dos resultados do uso dos recursos da Organização.</p>	

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
		A OPAS não tomou nenhuma outra medida.		
Relatório detalhado de 2019 Rec. 3	<b>Examinar a apresentação das demonstrações financeiras em relação aos requisitos de divulgação das normas sobre a apresentação de informações e assegurar que permaneçam pertinentes para os usuários e partes interessadas e buscar a opinião do Comitê de Auditoria sobre as mudanças propostas.</b>	<p>Todos os anos, as demonstrações financeiras são examinadas com base nas exigências de divulgação de informações estipuladas nas IPSAS e são atualizadas conforme necessário. Todas as sugestões do Comitê de Auditoria foram levadas em consideração no ano seguinte. Uma tarefa específica foi incluída no procedimento operacional padronizado (POP) relacionado ao encerramento (ver anexo).</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	Tomamos nota da resposta da OPAS, porém nenhum dos detalhes explicados no nosso relatório de 2019 foi abordado e não vimos evidências da conclusão de um guia de divulgação de informações em conformidade com as IPSAS.	Não implementada Em aberto.
Relatório detalhado de 2019 Rec. 4	<b>Formular uma metodologia para monitorar os custos, recursos poupados e receitas efetivos em relação ao <i>business case</i> para a aquisição do número 2121 da Virginia Avenue e informar devidamente os Órgãos Diretores para demonstrar que os objetivos</b>	<p>A RSPA vai elaborar um anexo adicional para o relatório anual ao SPBA sobre o Fundo Mestre de Investimentos de Capital (FMIC), comparando os custos operacionais efetivos dos escritórios da sede do ano anterior com os de 2019, antes da compra do prédio do número 2121 da Virginia Avenue. Isso vai oferecer um indicador do progresso em relação ao <i>business case</i>, que estimou uma redução significativa desses custos operacionais.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>O anexo a que se fez referência foi incluído no relatório do FMIC elaborado para o SPBA 2021.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	Tomamos nota da resposta da OPAS e da formulação revisada do relatório do Fundo Mestre de Investimento de Capital para os Órgãos Diretores.	Implementada e encerrada.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>do <i>business case</i> foram atingidos.</b>			
Relatório detalhado de 2019 Rec. 5	<b>Reexaminar seu levantamento das condições imobiliárias para avaliar os riscos e custos futuros e estabelecer uma estratégia abrangente para as propriedades, a ser submetida à apreciação dos Órgãos Diretores, que reflita as lições extraídas das formas de trabalho adotadas após a pandemia e o impacto que isso pode ter sobre a demanda por espaço em termos de escritórios.</b>	<p>Elaborar informações adicionais para o documento do FMIC que combine os custos estimados da reforma do imóvel do número 2121 da Virginia Avenue e a atualização da avaliação da condição feita em 2015 usando um índice de inflação (documento CE156/24, Rev. 1). Esta recomendação coincide com a recomendação 6 de 2018.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>O Diretor de Administração e GSO elaboraram uma nova versão do Relatório do FMIC para o SPBA com um orçamento de capital atualizado, mostrando o custo dos projetos de capital pendentes e apresentando dados para mostrar claramente as receitas e despesas para cada um dos fundos subsidiários do FMIC.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	<p>Tomamos nota da resposta da OPAS e da formulação revisada do relatório do Fundo Mestre de Investimento de Capital para os Órgãos Diretores.</p> <p>Dadas as pressões financeiras contínuas e as mudanças nos pressupostos subjacentes com base nos quais o levantamento das condições imobiliárias existentes foi feito, há espaço para uma revisão mais abrangente da estratégia dos bens imóveis. Assim, reformulamos a nossa recomendação no relatório deste ano.</p> <p>Ver também a recomendação 5 de 2018.</p>	Esta recomendação foi substituída e, portanto, está encerrada.
Relatório detalhado de 2019 Rec. 6	<b>Contratar avaliadores profissionais para fazer uma avaliação abrangente, em conformidade com as IPSAS, dos terrenos e prédios da OPAS em 31 de</b>	<p>GSO e FRM coordenaram a solicitação de propostas para uma avaliação completa em 2020 dos terrenos e prédios pertencentes à OPAS em Washington DC e na região das Américas. A avaliação será feita por um avaliador independente que cumpra as normas internacionais de avaliação. Foi selecionado um provedor.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>	Uma reavaliação profissional completa dos terrenos e prédios da OPAS foi concluída em 31 de dezembro de 2020 e refletida nas respectivas demonstrações financeiras.	Implementada e encerrada.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	dezembro de 2020 no intuito de assegurar que as demonstrações financeiras continuem a refletir o valor justo dos ativos detidos.			
Relatório detalhado de 2019 Rec. 7	<b>Estabelecer um roteiro para a elaboração de relatórios de conformidade priorizados e fornecer aos gerentes as ferramentas para monitorar os controles internos e os processos de negócio sob sua responsabilidade.</b>	<p>O Oficial de Conformidade elaborará um roteiro plurianual para a apresentação de relatórios de conformidade, a ser revisto pelo Comitê Permanente de Gestão de Riscos Institucionais periodicamente, bem como um painel de controle do PMIS para que os gerentes dos centros de custos possam monitorar o cumprimento dos controles internos e processos de negócio.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>O roteiro para a conformidade será compartilhado e discutido no Comitê Permanente de Gestão de Riscos Institucionais, mas a data foi adiada porque se deu prioridade ao mapa de garantias. O roteiro constará da agenda da reunião do segundo trimestre de 2021.</p>	<p>Tomamos nota da resposta da OPAS e de que estão sendo tomadas medidas com base nesta recomendação.</p> <p>No relatório deste ano, formulamos mais observações sobre questões relativas à conformidade.</p>	Em andamento.
Relatório detalhado de 2019 Rec. 8	<b>Formular uma estratégia para os gerentes de centros de custos e gerentes de orçamento monitorarem a conformidade com os principais controles internos e processos de negócio e prestar contas a esse respeito à Direção, com o respaldo de</b>	<p>O Comitê Permanente de Gestão de Riscos Institucionais continuará a examinar a eficácia do sistema de conformidade mensal no PMIS e apresentará um relatório a EXM.</p> <p><i>Atualização em outubro de 2020</i></p> <p>EXM encarregou o Diretor de Administração de elaborar uma proposta de medidas a serem tomadas pela Administração nos casos em que, por meio do programa de conformidade, se constate que os gerentes descumprem sistematicamente os controles internos.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>Continuam as deliberações sobre medidas apropriadas, em paralelo com o desenvolvimento de um painel de controle "integral" para que os gerentes de centros de custos apresentem todas as informações</p>	<p>Tomamos nota da resposta da OPAS e de que estão sendo tomadas medidas com base nesta recomendação.</p> <p>No relatório deste ano, formulamos mais observações sobre questões relativas à conformidade.</p>	Em andamento.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>um regime de sanções vinculado à conformidade para responsabilizar os gerentes.</b>	administrativas pertinentes, incluída a situação da conformidade. Assim que o painel de controle estiver pronto, o Diretor de Administração apresentará uma recomendação a EXM sobre as medidas a serem tomadas em casos de falta persistente de conformidade.		
Relatório detalhado de 2019  Rec. 9	<b>Identificar oportunidades para realinhar ainda mais a força de trabalho como parte de mudanças nos processos de negócio e de um planejamento estratégico mais amplo.</b>	<p>O Plano Estratégico da OPAS 2020-2025 aprovado pelos Órgãos Diretores, o orçamento por programas e os planos de trabalho bienais são a base para o planejamento da força de trabalho. Embora os planos de recursos humanos para o biênio 2020-2021 incluíssem medidas de realinhamento do pessoal, algumas dessas medidas ficaram em suspenso devido à crise financeira. Por determinação da Diretora, foi estabelecido o Comitê Diretor Interno em junho de 2020 para examinar as funções institucionais, a estrutura e os orçamentos da OPAS, com o intuito de ajustá-los ao cenário financeiro “mais pessimista”. Contudo, em vista da melhoria da situação do fluxo de caixa resultante dos pagamentos de contribuições fixas devidas pelos Estados Membros em julho de 2020, o Comitê Diretor Interno, formado pelo Diretor Adjunto (Presidente), Subdiretor, Diretor de Administração; Chefe de CSC; Diretor de HRM; Diretor de PBU, e o Chefe do Orçamento, passou a concentrar-se em questões mais estratégicas, como as deliberações para elaborar uma série de recomendações para preparar a Organização para ingressar no biênio 2022-2023 em bases sólidas dos pontos de vista técnico, administrativo e financeiro. As medidas recomendadas tinham como objetivo assegurar que a estrutura de pessoal da OPAS esteja alinhada com as prioridades do Plano Estratégico 2020-2025 e se enquadre no cenário financeiro atual e futuro e nas necessidades de cooperação técnica após a COVID-19. Algumas das Iniciativas de Desenvolvimento Organizacional recomendadas pelo Comitê Diretor Interno foram atribuídas a HRM e abordarão a recomendação 9.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p> <p>1) Fazer uma análise das lacunas em termos de habilidades e competências para o Plano Estratégico 2020-2025, a ser usada para formular um plano de aprendizagem institucional;</p>	Tomamos nota das medidas que a OPAS está tomando e da data prevista de implementação (setembro de 2021). Examinaremos as medidas com base nesta recomendação durante a auditoria do próximo ano.	Em andamento.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
		<p>2) Fortalecer o processo de cálculo de custo de baixo para cima e o planejamento operacional para o próximo biênio com recomendações específicas para os gerentes dos centros de custos sobre a estrutura de pessoal;</p> <p>3) Monitorar trimestralmente a implementação do plano de RH por centro de custos para identificar ajustes e/ou medidas corretivas, se necessário, para assegurar o alinhamento com o Plano Estratégico.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>1) O processo de licitação para contratar uma empresa para fazer a análise das lacunas em termos de habilidades e competências começou no fim de 2020. HRM espera ter selecionado a empresa até o fim de março e começar a trabalhar na análise. Com base no plano e cronograma do projeto aprovados pelo Comitê Diretor, HRM está no rumo certo. A previsão é que o estudo seja concluído com recomendações e uma apresentação à Diretora e aos membros de EXM até agosto de 2021. Esta medida também é explicada na recomendação 12.</p> <p>2) PBU e HRM estão à frente do cálculo de baixo para cima dos custos de recursos humanos para o biênio 2022-2023. PBU se ocupa do planejamento e do direcionamento estratégico do orçamento e HRM fornece os dados de recursos humanos para os gerentes dos centros de custo formularem o plano de trabalho e preverem os recursos humanos necessários. A atividade está programada para ser lançada na primeira semana de março de 2021. Foi elaborado um procedimento operacional padronizado (POP) sobre o planejamento e o cálculo de custos de baixo para cima para o biênio 2022-2023, com instruções e orientação para os gerentes. O POP descreve o processo de alto nível para a preparação do Orçamento por Programas da OPAS 2022-2023 por meio do planejamento e cálculo de custos de baixo para cima, incluído o cálculo dos custos do alcance do trabalho e dos recursos humanos. Este processo deve resultar numa estimativa de alto nível dos recursos de que a Repartição Sanitária Pan-Americana (RSPA) necessita para alcançar os resultados planejados para o biênio 2022-2023. Esse processo envolve consultas em todos os níveis funcionais da RSPA e com as autoridades nacionais para identificar as necessidades e</p>		

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
		<p>prioridades nacionais, de acordo com os mandatos e os contextos regional e mundial.</p> <p>3) Esta medida foi concluída. Seguindo o cronograma do monitoramento e avaliação do Desempenho (PMA), HRM está monitorando a implementação. HRM criou e implantou um painel no PMIS para as atividades de monitoramento e avaliação do desempenho que fazem parte da implementação do plano de recursos humanos da OPAS para o biênio 2020-2021. Nesse painel, cada gerente de centro de custos pode ver a situação da implementação do seu respectivo plano de recursos humanos. O painel de controle tem quatro guias ou relatório secundários que mostram a estrutura de pessoal em cada semestre e o plano de recursos humanos 2020-2021 aprovado para que os gerentes possam examinar o progresso. O painel foi apresentado a todas as entidades e foi usado para o PMA-1 (de janeiro a junho de 2020) e o PMA-2 (de julho a dezembro de 2020). Todos os gerentes de centros de custos e os seus respectivos administradores têm acesso constante ao painel para monitoramento contínuo. A tarefa de monitoramento e avaliação do desempenho é cumprida a cada seis meses na Organização e abrange os planos de trabalho e o plano de recursos humanos correspondente. É durante esses processos estabelecidos em escala institucional que os administradores das entidades têm a oportunidade de informar sobre a implementação do plano e solicitar ou propor mudanças.</p>		
<p>Relatório detalhado de 2019</p> <p>Rec. 10</p>	<p><b>Examinar as causas fundamentais dos prazos para contratações por meio da análise de dados do PMIS para embasar a prática de contratações no futuro.</b></p>	<p>A OPAS usa a plataforma de contratação da OMS (Stellis) e não o módulo de contratação do Workday.</p> <p>As causas fundamentais dos prazos para contratações são:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) A situação financeira que resulta na moratória dos processos de contratação;</li> <li>2) O início dos processos de contratação sem a certeza de que os recursos estarão disponíveis de maneira oportuna, causando o cancelamento do cargo anunciado ou a suspensão da seleção ou nomeação até que se obtenham os recursos;</li> </ol>	<p>Tomamos nota das medidas que a OPAS está tomando e da data prevista de implementação (janeiro de 2022). Examinaremos as medidas com base nesta recomendação durante a auditoria do próximo ano.</p>	<p>Em andamento.</p>



Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
		<p>3) A demora na revisão da lista de pré-selecionados pelo gerente que está contratando.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p> <p>1) Iniciar processos de contratação apenas se o financiamento estiver disponível e certificado por PBU;</p> <p>2) Estabelecer um cronograma concreto para cada fase do processo de contratação, com responsabilidades definidas atribuídas a HRM (anúncio do cargo e pré-seleção de candidatos), PBU (certificação da disponibilidade dos recursos) e gerente que esteja contratando (revisão da lista de pré-selecionados);</p> <p>3) Implementar o módulo de contratação do Workday, que facilitará o processo de admissão dos candidatos selecionados.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>1) Esta medida foi concluída. Existe um processo de negócio no PMIS para a requisição de um posto. Uma vez aprovada a requisição, ativa-se o aviso da vaga a ser preenchida. O processo no PMIS para requisição de um posto prevê a aprovação do gerente do centro de custos, de PBU e do Escritório do Diretor. Quando esse processo é aprovado, HRM emite os respectivos avisos de vagas.</p> <p>2) Esta medida foi cumprida e continua a vigorar. HRM elaborou um cronograma em que se descreve o processo de seleção e as etapas a serem seguidas. Esse cronograma é enviado aos gerentes que estejam contratando tão logo seja emitido o aviso de uma vaga.</p> <p>3) A configuração do módulo de recrutamento do Workday está programada para começar em maio de 2021. O módulo deve ser lançado em janeiro de 2022.</p>		
<p>Relatório detalhado de 2019</p> <p>Rec. 11</p>	<p><b>Assegurar que o processo de contratação não seja iniciado a menos que os recursos financeiros</b></p>	<p>Atualmente, o processo de contratação abrange a aprovação da requisição do cargo (solicitação para anunciar a vaga), porém a certificação de financiamento por PBU só é concluída após a finalização do processo de seleção.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p>	<p>Tomamos nota da resposta da OPAS e consideramos esta recomendação encerrada.</p>	<p>Implementada e encerrada.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>acordados para o posto estejam garantidos.</b>	<p>1) Iniciar processos de contratação apenas se tiver sido comprovado que há financiamento para o posto (ou se houver grande probabilidade de que haja). Os recursos precisam ser certificados por PBU antes da emissão do anúncio da vaga.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>1) Há um processo de negócio no PMIS para a requisição de posto que já recebeu a aprovação de PBU. Entretanto, com a situação financeira atual da Organização, pode haver mudanças no financiamento para os postos. Dessa forma, mesmo quando existe a possibilidade de um cargo ser financiado, se a prioridade ou os níveis de financiamento mudarem, pode ser que o posto não seja preenchido.</p> <p>A OPAS não tomou nenhuma outra medida.</p>		
Relatório detalhado de 2019 Rec. 12	<b>Ter a certeza de que está investindo no desenvolvimento de todos os recursos humanos em todas as modalidades de pessoal. Essa necessidade deve ser sustentada por uma “análise atualizada das qualificações necessárias” e por um fluxo de financiamento confiável, além de ser monitorada e analisada rotineiramente para avaliar a</b>	<p>O investimento na aprendizagem e desenvolvimento do pessoal da OPAS, incluídos os empregados contingentes, dependerá da disponibilidade de recursos e do orçamento alocado. A Organização tem um plano de aprendizagem institucional bienal elaborado em consulta com EXM e o Conselho de Aprendizagem da OPAS. Os programas de aprendizagem institucionais foram definidos de acordo com as prioridades de aprendizagem da Organização e os recursos financeiros disponíveis.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p> <p>1) Continuar a promover o uso das plataformas de aprendizagem existentes, que estão ao alcance de todo o pessoal e oferecem os cursos obrigatórios e amplo material de aprendizagem sobre liderança, gestão e temas técnicos;</p> <p>2) Fazer uma análise das lacunas em termos de habilidades e competências, uma das Iniciativas de Desenvolvimento Organizacional aprovadas pela Direção Executiva. A fim de assegurar que essa iniciativa cumpra seu objetivo, fizeram-se consultas sobre o alcance da análise com os departamentos do Escritório do Subdiretor e o Conselho de Aprendizagem da OPAS;</p>	Tomamos nota das medidas que a OPAS está tomando e da data prevista de implementação (março de 2022). Examinaremos as medidas com base nesta recomendação durante a auditoria do próximo ano.	Em andamento.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>absorção e o impacto.</b>	<p>3) Elaborar um programa de aprendizagem institucional que aborde as lacunas identificadas.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>1) Esta medida foi concluída. Diferentes tipos de aprendizagem virtual foram postos em prática e oferecidos a todo o pessoal num esforço para apoiar a aprendizagem contínua e o uso das plataformas de aprendizagem atuais. HRM continua a promover o uso desses sistemas entre os responsáveis da gestão e o pessoal, a fim de oferecer capacitação, disseminar material e acumular horas de aprendizagem.</p> <p>2) O processo de licitação para contratar uma empresa para fazer a análise das lacunas em termos de habilidades e competências começou no fim de 2020. HRM espera ter selecionado a empresa até o fim de março e começar a trabalhar na análise. Com base no plano e cronograma do projeto aprovados pelo Comitê Diretor, HRM está no rumo certo. A previsão é que o estudo seja concluído com recomendações e uma apresentação à Diretora e aos membros de EXM até agosto de 2021.</p> <p>3) Será elaborado um programa de aprendizagem institucional após a conclusão da análise das lacunas em termos de qualificações e a aprovação das recomendações por EXM.</p>		
Relatório detalhado de 2019 Rec. 13	<b>Zelar para que a oferta e a participação nos cursos e eventos de capacitação sejam monitoradas de maneira apropriada e que a capacitação obrigatória seja aplicada e refletida devidamente no sistema de</b>	<p>A Organização estabelecerá uma estrutura de prestação de contas para assegurar que todos os gerentes sigam as boas práticas de gestão de recursos humanos e que a capacitação do pessoal seja monitorada devidamente.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p> <p>1) Capacitar os administradores, os pontos focais de recursos humanos, os gerentes e os responsáveis da gestão da aprendizagem na geração dos relatórios disponíveis no PMIS;</p> <p>2) Melhorar o monitoramento e disseminar relatórios sobre a conclusão da capacitação, de forma regular;</p>	Tomamos nota das medidas que a OPAS está tomando e da data prevista de implementação (dezembro de 2021). Examinaremos as medidas com base nesta recomendação durante a auditoria do próximo ano.	Em andamento.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>medição do desempenho.</b>	<p>3) Desenvolver e publicar o painel de controle de conformidade do Sistema de Planejamento e Avaliação do Desempenho (PPES), que faz parte do módulo “Talento” do Workday;</p> <p>4) Refletir a conclusão da capacitação obrigatória no PPES revisado.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>1) Esta medida foi concluída parcialmente. HRM ofereceu uma série de webinários no ano passado. Num deles, se mostrou aos participantes como selecionar as suas preferências de treinamento, cursos <i>on-line</i> e criar sua própria trajetória de aprendizagem. Os participantes aprenderam como gerar seus próprios relatórios de aprendizagem usando as plataformas de aprendizagem.</p> <p>2) Esta medida foi concluída parcialmente. No ano passado, o pessoal recebeu capacitação sobre como gerar seus próprios relatórios de aprendizagem usando o PMIS. Neste webinário, houve uma seção para os supervisores aprenderem como gerar relatórios de capacitação para as suas equipes. Esses relatórios facilitam o monitoramento pelos supervisores e o acompanhamento das ações para aqueles sob sua supervisão.</p> <p>3) O site de HRM na intranet começou a ser atualizado com o intuito de publicar o painel do PPES com as informações sobre conformidade para o pessoal e os gerentes.</p> <p>4) HRM está trabalhando com consultores do Workday para aprimorar o módulo “Talento” e atualizar o PPES.</p>		
Relatório detalhado de 2019 Rec. 14	<b>Repetir regularmente as pesquisas de envolvimento do pessoal de modo a refletir elementos-chave de sua estratégia para as pessoas e proporcionar um</b>	<p>As pesquisas sobre o compromisso do pessoal estão sob a responsabilidade do assessor encarregado do assunto do Departamento de Comunicações. Caso essa iniciativa seja transferida para HRM, dependendo da aprovação de EXM e da alocação de recursos, essas pesquisas serão feitas a cada dois anos.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>A experiência da OPAS demonstra que ações exitosas que refletem um compromisso do pessoal envolvem funções importantes que vão além de uma pesquisa, o que exige uma colaboração interfuncional. HRM e</p>	Tomamos nota das medidas que a OPAS planeja tomar e da data prevista de implementação (dezembro de 2021). Examinaremos as medidas com base nesta recomendação durante a auditoria do próximo ano.	Em andamento.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<b>foco para tratar de áreas de preocupação do pessoal.</b>	CMU elaborarão em conjunto uma apresentação com recomendações a ser submetida à apreciação de EXM em 2021.		
Relatório detalhado de 2019 Rec. 15	<b>Fortalecer o regime geral de gestão do desempenho do pessoal de maneira a aumentar seu valor para empregados e gerentes, permitir uma diferenciação precisa e justa de desempenho e potencial, e ajudar a lidar com o desempenho insuficiente. A conclusão de um processo de avaliação deve ser obrigatória para os gerentes de linha, a conformidade deve ser monitorada e medidas devem ser tomadas conforme necessário.</b>	<p>São oferecidos apoio permanente e capacitação ao pessoal e aos gerentes sobre o uso do módulo do Workday para o exame do desempenho. São enviados relatórios periódicos aos gerentes dos centros de custos e diretores de EXM com informações sobre a situação das avaliações de desempenho do pessoal dentro das suas entidades.</p> <p>Medidas previstas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Continuar a monitorar o cumprimento das avaliações de desempenho do pessoal nas suas respectivas entidades e a informar a esse respeito aos gerentes dos centros de custos e diretores de EXM;</li> <li>2) Distinguir entre os níveis de desempenho por meio da avaliação do cumprimento de objetivos, valores, competências básicas e de gestão para fundamentar os planos de aprendizagem e desenvolvimento do pessoal;</li> <li>3) Avaliar a viabilidade de incorporar o “<i>feedback</i> a qualquer momento” ao processo de avaliação do desempenho;</li> <li>4) Vincular o aumento do salário dentro do mesmo nível ao cumprimento do processo de avaliação do desempenho;</li> <li>5) Promover a participação do pessoal de direção para fazer cumprir as avaliações de desempenho.</li> </ol> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Esta medida foi concluída parcialmente: Em 2020, quatro relatórios de conformidade foram apresentados aos gerentes das entidades na sede e aos pontos focais de recursos humanos nas representações nos países e centros para o respectivo acompanhamento dos PPES pendentes, incluídos os de 2019. Além disso, durante o terceiro trimestre de 2020, HRM incluiu nesses relatórios informações sobre as revisões semestrais de 2020 para conclusão e acompanhamento.</li> </ol>	Tomamos nota das medidas que a OPAS está tomando e planeja tomar, bem como da data prevista de implementação (março de 2022). Examinaremos as medidas com base nesta recomendação durante a auditoria do próximo ano.	Em andamento.

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
		<p>O primeiro relatório de conformidade deste ano (2021) será enviado a todos os gerentes das entidades na sede e pontos focais de recursos humanos nas representações nos países e centros no fim de março. Esse relatório conterá informações sobre a finalização do ciclo de avaliação do desempenho do pessoal de cada entidade em 2020 e as medidas pendentes. Algumas representações nos países tiveram mudanças de representantes da OPAS/OMS e, como parte da transferência administrativa, um relatório sobre o cumprimento das avaliações de desempenho do pessoal da entidade está incluído. Além disso, o especialista de recursos humanos faz uma revisão mensal no sistema de finalização da avaliação para agilizar os processos pendentes.</p> <p>2) O cumprimento dos objetivos, valores e competências gerenciais continuam a ser avaliados durante os ciclos do PPES, tanto em 2019 como em 2020. Ainda não foram formulados planos de aprendizagem individuais, pois essa medida depende dos resultados da análise das lacunas.</p> <p>3) A recomendação de acrescentar o “<i>feedback</i> a qualquer momento” como parte do ciclo de desempenho será considerada durante a revisão dos aprimoramentos do módulo “Talento”.</p> <p>4) Ainda não foi concluída.</p> <p>5) Ainda não foi concluída.</p>		
<p>Relatório detalhado de 2019 Rec. 16</p>	<p><b>Assegurar que a resposta às questões que abarquem todo o sistema relacionadas ao assédio sexual sejam uma parte clara das sessões obrigatórias de capacitação e conscientização</b></p>	<p>O Escritório de Ética e o Escritório do Ombudsman já elaboraram um programa de treinamento especializado sobre assédio sexual no local de trabalho. Esse treinamento presencial já foi oferecido a várias entidades na sede e será obrigatório para todo o pessoal. ETH também trabalhará com a Direção Executiva para assegurar que seja transmitida uma mensagem uniforme em todos os níveis da Organização de que não se tolera o assédio sexual no local de trabalho e para informar o pessoal sobre os recursos disponíveis para auxiliá-los a esse respeito. Teremos uma estratégia apropriada em vigor até o fim do ano.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p>	<p>Tomamos nota das medidas que a OPAS está tomando e das medidas que planeja tomar, bem como da expectativa de que a política contra a exploração e o abuso sexual de pessoas em situação de vulnerabilidade seja publicada em breve.</p>	<p>Em andamento.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<p><b>do pessoal e que a Organização zele para que uma cultura de tolerância zero seja comunicada claramente pela Direção.</b></p>	<p>O foco de ETH durante a segunda metade de 2020 e o início de 2021 consistiu em formular uma política contra a exploração e o abuso sexual de pessoas em situações de vulnerabilidade. Uma política foi elaborada e também está à espera de revisão por LEG. À luz do <i>feedback</i> recebido recentemente, a expectativa é que essa política seja publicada em breve.</p> <p>ETH continua a oferecer capacitação para prevenir o assédio sexual no local de trabalho e organizou recentemente uma sessão com dois departamentos na sede. Como parte dessa sessão de capacitação, ETH solicitou informações dos participantes, de forma anônima, sobre a percepção do assédio sexual no local de trabalho e o que poderia ser feito para abordá-lo e preveni-lo. Além da conscientização durante essas sessões de capacitação, ETH usará o <i>feedback</i> recebido para formular uma estratégia apropriada sobre a prevenção do assédio sexual na Organização.</p>	<p>Examinaremos a implementação da política durante a auditoria do próximo ano.</p>	
<p>Relatório detalhado de 2019 Rec. 17</p>	<p><b>Formular uma abordagem estruturada, simples e transparente para o planejamento sucessório em toda a organização, reconhecendo o perfil etário atual do pessoal profissional e as necessidades específicas da Organização. Isso é importante e pertinente para todas as diferentes modalidades de pessoal.</b></p>	<p>Atualmente, o processo de planejamento de recursos humanos oferece a oportunidade de iniciar a contratação com antecedência para permitir o planejamento da sucessão. Para planejar os recursos humanos, é necessário que os gerentes dos centros de custos analisem as próximas aposentadorias, o rodízio programado do pessoal contratado internacionalmente nas representações nos países e a expiração dos contratos de trabalho. As informações fornecidas pelo módulo do Workday para planejar a dotação de pessoal permitem às entidades antecipar as ações de contratação ou redesignação para assegurar a continuidade das operações e a transferência de conhecimento.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p> <p>1) Organizar sessões de capacitação para os gerentes dos centros de custos para:</p> <p>a) Informá-los sobre os novos relatórios de planejamento de recursos humanos disponíveis;</p> <p>b) Ressaltar a pertinência de um monitoramento sistemático e periódico da implementação dos planos de recursos humanos para assegurar medidas oportunas de pessoal alinhadas com as prioridades programáticas da Organização.</p>	<p>Tomamos nota das medidas que a OPAS está tomando e planeja tomar, bem como da data prevista de implementação (março de 2022). Examinaremos as medidas com base nesta recomendação durante a auditoria do próximo ano.</p>	<p>Em andamento.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
		<p>2) Elaborar uma estrutura de desenvolvimento de carreira e requalificação profissional;</p> <p>3) Usar a análise das lacunas em termos de habilidades e competências para identificar as intervenções necessárias para desenvolver a experiência e habilidades apropriadas que permitam ao pessoal interno assumir funções à medida que se tornem vagas.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>1a) O planejamento institucional de recursos humanos para o biênio 2022-2023 começará em outubro de 2021. Nessa ocasião, HRM incluirá no POP sobre o planejamento institucional orientações aos gerentes sobre o planejamento para postos que ficarão vagos devido a aposentadorias durante o biênio e aconselhará os gerentes a usar essas oportunidades para redefinir e atualizar os perfis necessários para as novas áreas de trabalho em consonância com o Plano Estratégico da Organização.</p> <p>1b) Esta medida foi concluída. O relatório criado por HRM permite aos gerentes monitorar a implementação dos planos de recursos humanos e tomar medidas corretivas para garantir a tomada de medidas oportunas de dotação de pessoal.</p> <p>2) e 3) HRM poderá trabalhar numa estrutura de requalificação, bem como num inventário de habilidades uma vez que a análise das lacunas em matéria de habilidades e competências tenha sido finalizada e que as recomendações tenham sido submetidas à apreciação e aprovação da Diretora da OPAS e de EXM.</p>		
Relatório detalhado de 2019 Rec. 18	<b>Considerar medidas de desempenho mais granulares nos seus indicadores de resultados imediatos que forneçam indicadores mais mensuráveis</b>	<p>O desempenho das entidades é acompanhado regularmente no monitoramento e avaliação do desempenho a cada seis meses. Isso significa que os indicadores de resultados imediatos (produtos e serviços) estão vinculados a objetivos estratégicos.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p> <p>1) Atualizar a Estratégia para Pessoas em consulta com o Comitê Consultivo para a Implementação da Estratégia para Pessoas, estabelecido pela Diretora em 2019;</p>	Tomamos nota das medidas que a OPAS está tomando e planeja tomar, bem como da data prevista de implementação (julho de 2021). Examinaremos as medidas com base nesta	Em andamento.



Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<p><b>ligados aos principais objetivos da organização e da estratégia para pessoas.</b></p>	<p>2) Elaborar um roteiro de implementação para o período 2021-2023;</p> <p>3) Preparar um orçamento abrangente para a alocação de recursos para financiar as iniciativas do roteiro;</p> <p>4) implementar uma pontuação para a prestação de contas dos gerentes no PMIS para medir o desempenho nos níveis gerencial e departamental.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>1) Esta medida foi concluída parcialmente. HRM discutiu uma nova estratégia com o Comitê Consultivo em agosto de 2020. A Estratégia para Pessoas 2.0 foi refinada com as contribuições do Diretor de Administração e submetida à aprovação da Diretora em março de 2021.</p> <p>2) Esta medida foi concluída parcialmente. O roteiro foi inicialmente elaborado para o período 2021-2023 e, posteriormente, ampliado para o período 2021-2025 a fim de estar alinhado com o Plano Estratégico a pedido da Diretora. O plano de implementação foi submetido à aprovação da Diretora em março de 2021.</p> <p>3) Esta medida foi concluída parcialmente. Um orçamento abrangente associado a cada iniciativa da Estratégia para Pessoas 2.0 foi preparado e submetido à aprovação da Diretora em março de 2021.</p> <p>4) A implementação dos painéis de controle da prestação de contas dos gerentes no PMIS continua pendente.</p>	<p>recomendação durante a auditoria do próximo ano.</p>	
<p>Relatório detalhado de 2019 Rec. 19</p>	<p><b>Fortalecer a governança em torno dos recursos humanos ao:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Elaborar relatórios mais abrangentes e claros para os Estados Membros sobre os recursos humanos e a</b></li> </ul>	<p>As informações sobre a gestão de recursos humanos estão disponíveis atualmente nos painéis de controle e relatórios do PMIS:</p> <p>1) Painel de controle demográfico do pessoal da OPAS:</p> <p>a) pessoal da OPAS por tipo de posto, b) pessoal da OPAS por local, c) pessoal da OPAS por centro de custos e tipo de posto, d) pessoal da OPAS por nacionalidade, e) pessoal da OPAS por faixa etária, f) idade média do pessoal da OPAS.</p> <p>2) Painel de controle com as tendências de HRM no tocante à contratação e seleção:</p>	<p>Tomamos nota das medidas tomadas em resposta à recomendação. Na nossa opinião, ainda é necessário elaborar uma gama mais ampla de relatórios sobre o desempenho dos recursos humanos, conforme indicado no nosso relatório de 2019.</p>	<p>Em andamento.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<p><b>função de HRM, oferecendo uma gama mais ampla de dados e informações financeiras e sobre o desempenho e empregando técnicas de benchmarking; e</b></p> <p><b>• Preparar um conjunto sistemático de informações sobre a gestão dos recursos humanos e dados de custos para a apresentação de relatórios a todas as reuniões da Direção Executiva usando a funcionalidade do PMIS.</b></p>	<p>a) postos por categoria, b) postos por nível, c) nacionalidade, d) postos por centro de custos, e) fonte do candidato, f) distribuição por gênero.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p> <p>1) Propor a alteração do período de apresentação das estatísticas do pessoal a partir de 15 de dezembro de cada ano de modo a permitir a validação dos dados e uma gama mais ampla de informações;</p> <p>2) Estabelecer metas para permitir a avaliação comparativa dos dados de recursos humanos de interesse e a comparação com a OMS e outros organismos da ONU;</p> <p>3) Estabelecer uma parceria com PBU para fornecer análises das tendências dos custos de pessoal.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>1) Esta medida foi concluída. Foi enviado um memorando de decisão ao Diretor de Administração expondo a justificativa e a recomendação. O pedido de HRM foi aprovado. O relatório anual sobre a gestão de recursos humanos reflete as estatísticas do pessoal em 15 de dezembro.</p> <p>2) Ainda não foi concluída.</p> <p>3) HRM discutiu os custos de pessoal com PBU em relação às Iniciativas de Desenvolvimento Organizacional e pacotes de afastamento voluntário. O especialista de dados em HRM, após ser contratado, trabalhará com PBU para verificar se uma análise de custos pode ser incluída num mecanismo de relatórios institucionais e em relatórios para os Órgãos Diretores.</p>		
<p>Relatório detalhado de 2019</p> <p>Rec. 20</p>	<p><b>Considerar se a função de recursos humanos está sendo usada da melhor maneira possível para contribuir sistematicamente</b></p>	<p>HRM contribuiu para o redesenho organizacional ao apoiar a reformulação de perfis e participar ativamente das principais atividades de planejamento institucional, como os planos de trabalho bienais e o planejamento de recursos humanos, o monitoramento e avaliação do desempenho, reuniões estratégicas com EXM sobre recursos humanos e discussões sobre o financiamento. São estabelecidos mecanismos de consulta sobre recursos humanos para assegurar que as políticas de recursos humanos e as propostas de desenvolvimento institucional</p>	<p>Tomamos nota das medidas tomadas em resposta à recomendação. Este último ano foi difícil e a OPAS precisa assegurar que a nova estratégia de recursos humanos reflita um modelo operacional</p>	<p>Em andamento.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<p><b>para a gestão das mudanças e o redesenho organizacional na OPAS.</b></p>	<p>estejam alinhadas com a Estratégia para Pessoas da OPAS e com o Regulamento e Estatuto do Pessoal, assim como para promover boas práticas de gestão de recursos humanos.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p> <p>1) Apresentar regularmente a EXM argumentos que sustentem mudanças visando a otimização, a inovação e a agilidade;</p> <p>2) Oferecer orientação e promover parcerias com gerentes para assegurar que as decisões de redesenho institucional sejam apropriadas e não criem responsabilidades legais para a Organização;</p> <p>3) Manter a comunicação e a coordenação regulares com a Associação de Pessoal da OPAS/OMS.</p> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <p>1) Esta medida foi cumprida e continua a vigorar. HRM apresentou várias modificações de políticas aos comitês consultivos e a EXM em apoio às iniciativas de gestão de mudanças, como melhorias na licença-maternidade, na política de teletrabalho e na revisão do trabalho de estagiários e voluntários.</p> <p>2) Esta medida foi cumprida parcialmente e continua a vigorar. HRM presta orientação a todos os gerentes de centros de custos durante o processo de planejamento de recursos humanos e antes de os gerentes anunciarem postos vagos. HRM aconselha os gerentes sobre responsabilidades financeiras quando novos cargos são criados.</p> <p>3) Esta medida foi cumprida e continua a vigorar. HRM consulta regularmente a Associação de Pessoal sobre temas relacionados às condições de serviço, por exemplo, o teletrabalho fora do local de destino, as propostas de modificação do Regulamento do Pessoal e as preocupações com políticas.</p>	<p>posterior à Covid para a Organização.</p>	
<p>Relatório detalhado de 2019 Rec. 21</p>	<p><b>Examinar a capacidade em termos de recursos e qualificações de HRM para usar</b></p>	<p>Cumprimento das políticas: o Workday é configurado para refletir o Regulamento do Pessoal e as políticas de recursos humanos, por exemplo, valores atualizados das subvenções, dias acumulados e usados das férias anuais. A verificação anual, um dos processos mais relevantes para assegurar a administração adequada do pacote de</p>	<p>Tomamos nota das medidas que a OPAS está tomando e planeja tomar, bem como da data prevista de implementação (dezembro de 2021).</p>	<p>Em andamento.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<p><b>plenamente o PMIS a fim de assegurar um maior foco na conformidade da gestão on-line com as regras relativas a recursos humanos e investigar um conjunto de relatórios que possam ser usados para responsabilizar os gerentes por suas atividades de recursos humanos. A análise de dados também deve ser usada para identificar as causas fundamentais da falta regular de conformidade, a fim de informar a política e os controles.</b></p>	<p>remuneração do pessoal, foi aperfeiçoada e agora é cumprida plenamente.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Implementar pontuações referentes à prestação de contas dos gerentes;</li> <li>2) Melhorar ainda mais o controle e o monitoramento da duração dos contratos dos trabalhadores contingentes, sua prorrogação e a inscrição no seguro;</li> <li>3) estabelecer parâmetros de medição dos recursos humanos e um conjunto de relatórios executivos e painéis para permitir a gestão eficaz da estrutura de pessoal das entidades, promover a prestação de contas e a conformidade.</li> </ol> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) A implementação dos painéis de controle da prestação de contas dos gerentes no PMIS continua pendente.</li> <li>2) Esta medida foi cumprida e continua a vigorar. Foi eliminada uma possível brecha na cobertura do seguro para os estagiários, os voluntários e os assessores temporários ao registrar seu seguro diretamente no portal <i>on-line</i> do provedor no momento da contratação, em vez de enviar uma lista mensal à OMS para processamento.</li> <li>3) No PMIS, encontram-se painéis de controle que os gerentes podem usar para examinar os parâmetros de medição das entidades. Estão sendo feitas atualizações no site de HRM na intranet no intuito de facilitar o acesso aos painéis de controle disponíveis. HRM está trabalhando com o assessor de cumprimento do Diretor de Administração para levar esse projeto à frente.</li> </ol>	<p>Examinaremos as medidas com base nesta recomendação durante a auditoria do próximo ano.</p>	
<p>Relatório detalhado de 2019 Rec. 22</p>	<p><b>Fazer um exame mais amplo do uso de contratos para funcionários “não efetivos” a fim de considerar a</b></p>	<p>Devido à previsão de limitação de recursos nos próximos anos, será difícil manter ou aumentar o número de postos e, em consequência, é provável que Organização continue a contar com uma combinação de pessoal do quadro efetivo e pessoal “não efetivo”. A fim de formular uma política revisada sobre consultores que atenda às necessidades da Organização, HRM consultou todos os gerentes de centros de custos, o</p>	<p>Tomamos nota das medidas que a OPAS está tomando e planeja tomar, bem como da data prevista de implementação (dezembro de 2021).</p>	<p>Em andamento.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<p><b>possibilidade de rever a relação custo-benefício do mecanismo de contratação e considerar mais cuidadosamente a necessidade de renovação dos contratos de consultoria, considerando o equilíbrio entre a necessidade operacional no longo prazo e as demandas no curto prazo.</b></p>	<p>Comitê Consultivo Conjunto e o Comitê Consultivo para a Implementação da Estratégia para Pessoas. Além disso, foi feita uma análise comparativa com outros organismos da ONU.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Implementar a política revisada sobre consultores que regula o uso desse mecanismo contratual.</li> <li>2) Reavaliar o uso de consultores à luz da implementação programática e da situação financeira da Organização;</li> <li>3) Examinar as disposições contratuais, incluídas as modalidades de contratação de pessoal com base em projetos.</li> </ol> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. A política revisada para consultores continua em consideração.</li> <li>2. Esta medida foi concluída parcialmente. HRM apresentou a justificativa para continuar a recorrer a consultores (relatório para os Estados Membros). O número de consultores está aumentando em resposta à emergência causada pela COVID-19 e após a melhoria da situação financeira da organização (as medidas de contenção de custos foram relaxadas ligeiramente).</li> <li>3. Esta medida foi concluída parcialmente. HRM examinou o uso de voluntários da ONU e de funcionários subalternos do quadro patrocinados pelos Estados Membros, bem como a ampliação do uso de especialistas destacados dos centros colaboradores. A previsão é de um aumento do uso do mecanismo de contrato de consultores como a maneira mais fácil de obter o tão necessário apoio técnico em comparação com o custo de contratos de prazo fixo e de curto prazo. Os contratos de consultores financiados com recursos “flexíveis” poderão durar apenas até 31 de dezembro de 2021.</li> </ol>	<p>Examinaremos as medidas com base nesta recomendação durante a auditoria do próximo ano.</p>	
<p>Relatório detalhado de 2019 Rec. 23</p>	<p><b>Estabelecer mecanismos claros para monitorar e rever, de forma centralizada, o uso</b></p>	<p>HRM continua a adotar medidas preventivas e de validação para facilitar o cumprimento das políticas para a contratação de trabalhadores contingentes. Os procedimentos operacionais padronizados (POP) fornecem instruções aos responsáveis de recursos humanos nas entidades contratantes e ao pessoal em geral. O Anexo B do POP também contém uma lista de todos os documentos que os responsáveis</p>	<p>Tomamos nota das medidas que a OPAS está tomando e planeja tomar, bem como da data prevista de implementação (janeiro de 2022).</p>	<p>Em andamento.</p>

Referência anterior	Resumo da recomendação	Comentários da Direção sobre a situação: março de 2021	Opinião do Auditor Externo	Situação
	<p><b>das disposições para contratação a fim de assegurar a conformidade dos centros de custos com novas políticas que surjam após a revisão pelo IES de abril de 2020. Convém incluir entre esses mecanismos a apresentação à Direção de relatórios mais frequentes sobre os principais parâmetros e os aspectos da conformidade.</b></p>	<p>de recursos humanos devem a carregar no Workday. HRM criou um relatório para “verificar se a pessoa que desejo contratar já está no Workday”, para evitar a duplicação de perfis ao contratar. O anexo A do POP foi atualizado e passou a permitir a inscrição no seguro contra pandemias dos consultores que trabalham na resposta a uma pandemia declarada pela OMS.</p> <p><i>Medidas previstas:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Revisar o relatório mensal de conformidade apresentado pelos gerentes de centro de custos para incluir a confirmação do cumprimento de políticas e procedimentos novos relativos aos trabalhadores contingentes;</li> <li>2) Simplificar o processo de seleção por concurso para a contratação de consultores a fim de garantir que os candidatos considerados cumpram os requisitos mínimos indicados no anúncio;</li> <li>3) Avaliar a possibilidade de criar “regras de condição” no Workday para o processo de contratação (criação de posto) e desligamento de consultores.</li> </ol> <p><i>Atualização em março de 2021</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) O relatório de conformidade mensal será revisado após a publicação de uma política revisada sobre consultores.</li> <li>2) A implementação do módulo de contratação ajudará a simplificar o processo de seleção de consultores. A implementação está prevista para começar em maio de 2021 e durará até o fim de dezembro de 2021.</li> <li>3) Esta medida foi concluída parcialmente. Foram apresentados alguns pedidos de assistência de TI para implementar algumas mudanças no processo de negócio relacionado aos consultores.</li> </ol>	<p>Examinaremos as medidas com base nesta recomendação durante a auditoria do próximo ano.</p>	

9 78 - 92 - 75 - 72398 2

