

154.^a SESIÓN DEL COMITÉ EJECUTIVO

Washington, D.C., EUA, del 16 al 20 de junio del 2014

Punto 5.3 del orden del día provisional

CE154/22

27 de febrero del 2014

Original: inglés

INFORME DE LA OFICINA DE SUPERVISIÓN INTERNA Y SERVICIOS DE EVALUACIÓN

Introducción

1. La Oficina de Interna y Servicios de Evaluación (IES) presenta este informe anual resumido correspondiente al año civil 2013. En él se presenta una perspectiva de la supervisión interna, los controles internos, la gestión de riesgos y los asuntos de gobernanza conexos en la Oficina Sanitaria Panamericana (la Oficina), así como un resumen del trabajo realizado por IES.

2. En el párrafo 12.1 (d) del Reglamento Financiero se establece que el Director de la Oficina deberá “mantener una función de supervisión interna que le rinda cuentas al Director”. IES proporciona esta función de supervisión, para lo cual realiza actividades independientes y objetivas de aseguramiento y asesoramiento concebidas para ayudar a la Organización a alcanzar sus objetivos, al añadir valor y mejorar la eficacia y la eficiencia de la gobernanza institucional, los controles internos, las operaciones y los procesos. Por medio de un enfoque sistemático y basado en el análisis de riesgos, las actividades principales de IES consisten en realizar auditorías internas, prestar apoyo a las actividades de evaluación y, según sea necesario, proporcionar asesoramiento al Director de la Oficina.

3. IES establece objetivos precisos para cada actividad individual de auditoría interna, mediante un análisis de los riesgos pertinentes. En cada caso, IES prepara un informe dirigido al Director de la Oficina, con copia a las personas pertinentes de la Oficina. Estos informes incluyen resultados y recomendaciones propuestas para ayudar a la gerencia a abordar los riesgos, promover una gobernanza eficaz y mantener o mejorar los controles internos en la Organización Panamericana de la Salud (OPS). En los párrafos 13 a 17 que figuran más adelante se analizan los principales resultados y recomendaciones que surgieron de las actividades individuales de auditoría interna en el 2013.

4. La función de evaluación, en colaboración con la función análoga de la Organización Mundial de la Salud (OMS), sigue en una etapa de transición en la que se

ha pasado de desempeñar un número reducido de evaluaciones al seguimiento, la consolidación y la interpretación de todas las actividades de evaluación que realizan actualmente diversos actores en la Oficina. La labor relativa a la función de evaluación se analiza en los párrafos 38 a 40 más adelante.

5. IES además procura contribuir con la gobernanza, la gestión de riesgos y los controles internos de la Organización al participar en diversos comités y grupos de trabajo internos. Por ejemplo, IES ha brindado orientación a la gerencia sobre temas específicos por intermedio del Comité de Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos (SGAIC) y el comité de Protección de Recursos y Prevención de Pérdidas. IES también proporciona directamente a la Directora de la Oficina asesoramiento específico sobre riesgos y temas emergentes, incluso sobre el progreso de las actividades de modernización del Sistema de Información Gerencial de la OSP (PMIS). Por medio de estas actividades, IES procura contribuir con las áreas de importancia institucional al prestar asesoramiento sobre los riesgos de manera oportuna y previsor, y al promover el intercambio de conocimientos y la detección de los riesgos emergentes.

Gestión de la Oficina de Supervisión Interna y Servicios de Evaluación

Independencia y recursos

6. La independencia de IES en lo que respecta a sus actividades es esencial para que pueda prestar un servicio de supervisión interna que sea imparcial. En consecuencia, IES evita participar en las tareas de gestión y de toma de decisiones, manteniendo sus actividades claramente en el ámbito del asesoramiento, a fin de evitar cualquier conflicto de intereses. En el cumplimiento de sus funciones en el 2013, IES no encontró impedimento alguno para mantener su función independiente, ni limitaciones con respecto al alcance de su trabajo, su acceso total a los registros y la información, o su capacidad de brindar su opinión a la Directora de la Oficina.

7. A fin de orientar su labor y ayudar a mantener el carácter independiente de sus actividades, IES procede de conformidad con el *Marco para la práctica profesional* del Instituto de Auditores Internos en el caso de las auditorías internas y las *Normas de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas* del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (de abril del 2005) en el caso de las evaluaciones.

8. En el 2013, la dotación de personal de IES consistía en seis puestos de plazo fijo y un puesto de duración limitada. IES además efectuó gastos en áreas como viajes y suministros operativos menores. En el 2013, esa dotación de personal fue adecuada para ejecutar su plan de trabajo y su financiamiento fue suficiente para cubrir los gastos necesarios. Ningún aspecto de la labor de IES se redujo o difirió debido a limitaciones de recursos.

Formulación y ejecución del plan de trabajo de auditoría interna

9. El Auditor General, en consulta con la Directora de la Oficina, establece un plan de trabajo de auditoría interna basado en el riesgo, en el que se procura lograr el equilibrio entre un grado adecuado de actividades anuales de auditoría interna (dado el tamaño y la complejidad de la OPS) y un nivel razonable de recursos. En el 2013, IES siguió su práctica de realizar diez tareas anuales de auditoría interna; cuatro dirigidas a temas específicos y seis dirigidas a las representaciones de la OPS/OMS y los centros panamericanos. El plan de trabajo de IES fue lo suficientemente flexible para que se pudiera responder a las exigencias resultantes de los riesgos emergentes. La Directora de la Oficina aprobó el plan de trabajo inicial de auditoría interna y los cambios hechos a dicho plan durante el año. En el anexo A se resume la ejecución del plan de trabajo correspondiente al 2013. IES cumplió con todas las actividades planificadas e informó a la gerencia sobre ellas.

10. La gerencia sigue adelante con el proceso de gestión de riesgos a fin de determinar los riesgos con respecto a los objetivos de la OPS y los mecanismos de mitigación correspondientes, incluidos los controles internos. Este aspecto se analiza en mayor profundidad en el párrafo 51. IES ha usado los resultados de las evaluaciones de riesgos de gestión para guiar su labor, junto con sus propios análisis del riesgo.

Coordinación de IES con otras fuentes de seguridad institucional

11. IES coordina sus actividades con el Auditor Externo de la OPS (el Tribunal de Cuentas de España) y con la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de la OMS (IOS) en Ginebra, y les proporciona información sobre ellas. Esta coordinación permite mejorar la eficiencia y la eficacia de todas las fuentes de supervisión en la Oficina y, al evitar la duplicación de las actividades de auditoría, contribuye a preservar el principio de la auditoría única de las Naciones Unidas. En el 2013, IOS siguió apoyándose en el trabajo de IES y no realizó tareas de auditoría interna en la Región de las Américas.

12. IES recibe orientación del Comité de Auditoría de la OPS y participa en la red de representantes de servicios de auditoría interna de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y las instituciones financieras multilaterales, a fin de determinar las tendencias emergentes y de asimilar las mejores prácticas de otras organizaciones internacionales.

Principales resultados y recomendaciones de las actividades de supervisión interna en el 2013

13. En los párrafos 14 a 37 se resumen los resultados y las recomendaciones de las actividades de auditoría interna realizadas por IES en el 2013, y en los párrafos 46 a 51 IES proporciona además observaciones de carácter más general sobre los controles internos en la Oficina.

Auditorías internas de temas específicos

14. El Programa Ampliado de Libros de Texto y Materiales de Instrucción (PALTEX) se estableció en los años sesenta con el propósito de apoyar la expansión y la calidad de la educación médica en la Región de las Américas, con la intención de facilitar el acceso a libros de texto médicos en español de alta calidad y a precios asequibles. **La auditoría interna del Programa Ampliado de Libros de Texto y Materiales de Instrucción (informe 05/13 de IES, de septiembre del 2013)** tuvo como objetivos principales analizar la eficiencia y la eficacia de los procedimientos y los procesos del programa de PALTEX; analizar los controles internos, incluida la integridad del inventario; y examinar la exactitud de la transmisión de la información en relación con la transferencia de la responsabilidad de la gobernanza y la administración de PALTEX de la Fundación Panamericana de la Salud y Educación (PAHEF) a la OPS en abril del 2012. Los activos transferidos a la OPS ascendieron a un total de \$17,8 millones,¹ compuesto principalmente por \$9,7 millones en efectivo y \$7,6 millones en inventario.

15. IES determinó que la gerencia todavía no había realizado una evaluación integral de PALTEX. IES recomendó que la gerencia emprendiera, cuanto antes, una evaluación objetiva de la contribución del programa a la cooperación técnica, así como de la eficiencia y eficacia de su administración, distribución y aspectos tecnológicos. IES también recomendó que la gerencia difiriera cualquier plan para ampliar PALTEX hasta que se hubiera realizado dicha evaluación, se hubieran analizado sus resultados y se hubiera decidido cualquier cambio en la estructura futura y la manera en que se prestaría el programa.

16. IES recomendó que las necesidades de información y operaciones de PALTEX debían incluirse en el proyecto del PMIS. IES también aconsejó a la gerencia que se fortalecieran los controles internos del inventario de PALTEX, incluida la comprobación física de la exactitud de las cantidades en el inventario y la notificación oportuna de las pérdidas de activos a la Oficina de Ética, de acuerdo con política de la Oficina. (En julio del 2013 había aproximadamente 300.000 unidades en el inventario de PALTEX, almacenadas en más de 500 ubicaciones en 19 países.) La gerencia ha elaborado planes para abordar todas las recomendaciones de IES en relación con PALTEX.

17. **La auditoría interna del Plan de Seguro de Enfermedad de la Oficina Sanitaria Panamericana (informe 09/13 de IES, de febrero del 2014)** tenía como objetivos principales analizar la eficiencia y la eficacia de los procedimientos y los controles internos del plan de seguro de enfermedad, y el cumplimiento de las normas, los reglamentos y las políticas. IES también examinó las medidas tomadas y propuestas por la gerencia para abordar la sostenibilidad del plan a largo plazo.

18. En términos generales, IES consideró que el plan estaba bien administrado. Sin embargo, IES formuló algunas recomendaciones con respecto a mejoras administrativas.

¹ A menos que se indique otra cosa, todas las cifras monetarias en el presente informe se encuentran en dólares de los Estados Unidos.

Por ejemplo, IES recomendó que se formularan normas y procedimientos específicos para el plan de la Oficina a fin de formalizar las prácticas *de facto* que fueran diferentes de las que se aplican en el plan mundial de la OMS. IES también indicó medidas para fortalecer los controles internos del proceso de examen y documentación de los reclamos (especialmente en el caso de los reclamos de alto valor que requieren controles adicionales de la gerencia y los reclamos en relación con los familiares secundarios de los funcionarios).

19. IES consideró que la sostenibilidad a largo plazo del plan estaba en riesgo debido al perfil demográfico del total de trabajadores y jubilados de la Oficina. IES recomendó que la gerencia considerara los costos y los beneficios de pasar a un acuerdo de coseguro para poder aprovechar los beneficios de los programas públicos de seguro médico, como Medicare en los Estados Unidos. Ese es el enfoque que han adoptado varias instituciones de las Naciones Unidas a fin de transferir a otras terceras partes (y de compartir) algunos de los riesgos y costos de sus planes de seguro de enfermedad.

20. IES también recomendó que la gerencia considerara la posibilidad de contratar a un proveedor externo para la administración del plan en toda la Región de las Américas. Actualmente, un proveedor externo procesa las transacciones en los Estados Unidos solamente, mientras la Oficina administra directamente el plan en todos los demás países de la Región. Las ventajas de un único administrador incluirían el acceso a nivel regional a redes médicas de bajo costo y una reducción de la carga administrativa para los funcionarios de la Oficina que actualmente procesan las transacciones que se originan fuera de los Estados Unidos. IES también recomendó que la gerencia elaborara una estrategia de comunicación para aumentar la conciencia en todos los afiliados sobre el carácter de autofinanciamiento del plan y la responsabilidad de todos los afiliados de optimizar los costos.

21. Los objetivos principales de **la auditoría interna de la obtención de referencias y la realización de investigaciones de antecedentes en el proceso de contratación (informe 08/13 de IES, de diciembre del 2013)** fueron examinar los procedimientos de diligencia debida que se llevan a cabo antes de contratar personal tanto para los puestos de plazo fijo como para los de duración limitada, y analizar los controles internos de mitigación de riesgos en este ámbito. Las áreas de diligencia debida cubiertas fueron la obtención de referencias laborales y personales, tanto por escrito como de manera oral, la comprobación de las credenciales educativas y profesionales, como las certificaciones, y la realización de investigaciones de antecedentes. El alcance de la asignación era toda la Oficina.

22. La comprobación de las referencias laborales y de las credenciales educativas y profesionales es una actividad importante y necesaria que contribuye a mantener niveles altos de eficiencia, competencia e integridad en la contratación de personal. Estos aspectos de la diligencia debida en el proceso de contratación permiten que la gerencia pueda analizar la exactitud de la información presentada por los candidatos al postularse a algún puesto, lo que proporciona una base sólida sobre la cual evaluar la idoneidad y admisibilidad de los candidatos para los puestos anunciados.

23. IES encontró que en términos generales se obtenían y documentaban rigurosamente las referencias laborales formales por escrito. Sin embargo, en el análisis de algunas muestras, IES encontró dos excepciones, las dos relativas a nombramientos de puestos a nivel D1 (uno en el 2011 y el otro en el 2012), en los que había deficiencias importantes en los registros de referencias laborales por escrito. Si la gerencia había seguido procedimientos alternativos en esos casos (por ejemplo, al obtener referencias orales), estos no habían sido documentados. IES no encontró excepciones a la comprobación adecuada de credenciales educativas y profesionales de los candidatos.

24. En su análisis de muestras, IES no observó evidencia documentada de la obtención de referencias orales. Las referencias obtenidas por vía oral pueden ser importantes tanto para sustituir como para complementar las referencias escritas. Por una serie de razones, como las preferencias de los empleadores anteriores de algún candidato, las leyes de restricción de datos y la utilización de una redacción “estándar” que ofrece un valor limitado en las referencias laborales, en ocasiones puede ser difícil obtener referencias confiables por escrito que permitan apreciar de una manera significativa el desempeño pasado y la idoneidad de un candidato para un puesto anunciado. IES recomendó que la gerencia introdujera un mecanismo sistemático para registrar las referencias orales para que, entre otras cosas, se las capture de manera precisa y sucinta, y no se pierda la memoria institucional de esas conversaciones. IES también recomendó que la gerencia elaborara orientación formal sobre la manera en que los funcionarios debían conducir el proceso de comprobación de referencias, incluida una distinción clara de las responsabilidades del departamento de Gestión de Recursos Humanos (HRM) y de los gerentes a cargo del proceso de selección.

25. La Oficina no realiza actualmente averiguaciones de antecedentes penales de los candidatos. IES consideró que esto estaba en consonancia con las prácticas en todo el sistema de las Naciones Unidas y recomendó mantener el procedimiento actual. Existen controles internos que compensan esta medida y que requieren que los candidatos (y, posteriormente, los funcionarios) notifiquen a la Oficina acerca de cualquier incidente policial o judicial de carácter penal, como arrestos y condenas. IES ha recomendado reforzar estos controles compensatorios.

26. Los objetivos principales de **la auditoría interna de la gestión del conocimiento y la memoria institucional en la Oficina Sanitaria Panamericana (informe 03/13 de IES, de junio del 2013)** fueron examinar la eficiencia y la eficacia de las prácticas de gestión del conocimiento; analizar la adecuación de los controles internos para proteger la memoria institucional de la Oficina; y hacer un seguimiento de los resultados del informe anterior de IES sobre este tema (auditoría interna sobre la transferencia de conocimientos, la separación del servicio de los funcionarios y la protección de la memoria institucional de la OPS, informe 07/10 de IES, de diciembre del 2010).

27. Desde la auditoría interna anterior que tuvo lugar en el 2010, IES consideró que los controles internos en toda la Organización con respecto a la gestión del conocimiento y la memoria institucional habían mejorado en general en aspectos como la formulación de políticas, las prácticas de tecnología de la información, la organización del archivo y el

proceso de separación del personal. Por ejemplo, en el 2010 IES había encontrado políticas sin consolidar y, a veces, contradictorias, comunicadas mediante una variedad de medios como boletines y directivas. A la fecha de la auditoría interna del 2013, la gerencia había dado un paso muy importante para aclarar las políticas al rescindir todas las normas que anteriormente se hallaban fuera del manual electrónico de la OPS/OMS. En consecuencia, los instrumentos de política, y su contribución al conocimiento institucional, se han consolidado y aclarado. Hubo otro fortalecimiento de los controles internos con respecto a las prácticas de tecnología de la información, en particular la insistencia de la gerencia en el uso de repositorios interconectados (como el archivo electrónico de la Oficina), que ha hecho que sea considerablemente más difícil que el personal mantenga información fuera de los sistemas formales de registro de la Oficina.

28. A pesar de las mejoras generales, IES consideró que los controles internos de la gestión del conocimiento y la memoria institucional seguían siendo solo parcialmente eficaces. Por ejemplo, los informes de fin de servicio son un control interno importante de transmisión del conocimiento del personal que deja el servicio a los nuevos funcionarios que los reemplazan. Aunque el alcance de este mecanismo interno de control se había ampliado desde el 2010, subsistían aspectos precarios en su ejecución y todavía no se había aprovechado su potencial pleno en la Oficina. IES formuló algunas recomendaciones para mejorar la eficacia de este control interno. IES también recomendó que la gerencia abordase las lagunas a nivel de las políticas con respecto a la gestión del conocimiento en la Oficina, incluidas medidas para el archivo y la preservación de los documentos.

29. Las vulnerabilidades en cuanto a la memoria institucional de la Oficina siguen intensificándose por el perfil demográfico de los profesionales de nivel superior, una proporción considerable de los cuales está cerca de la edad de jubilación normal. IES calculó que, en abril del 2013, 53% de los funcionarios en categoría D1, 47% en la categoría P6 y 49% en la categoría P5 debían jubilarse en tres años. (IES también calculó que, en abril del 2013, 7% de todos los funcionarios en las categorías P5, P6 y D1 estaban trabajando más allá de la edad de jubilación normal).

30. La jubilación continua y en gran escala de los profesionales de nivel superior pone de relieve la importancia de proteger la memoria institucional por medio de mecanismos adecuados de transferencia del conocimiento. Esto es válido para las responsabilidades permanentes en relación con los puestos individuales así como para los cometidos colectivos como el proyecto del PMIS. (Desde una perspectiva administrativa, un aumento de los movimientos de personal también puede representar una carga importante para la función de contratación en los próximos años.)

31. IES dirigió las recomendaciones en este informe a varios departamentos y entidades en la Oficina, lo que muestra la naturaleza transversal de este tema.

Auditorías internas: Representaciones de la OPS/OMS y Centros panamericanos

32. En el 2013, IES efectuó cinco auditorías internas de representaciones de la OPS/OMS. Los objetivos principales fueron examinar los controles internos que mitigan los riesgos administrativos y financieros, y hacer el seguimiento de los resultados y recomendaciones de auditorías internas (y externas) anteriores. Las representaciones auditadas por IES en el 2013 fueron las de Cuba, El Salvador, Haití, Honduras y Paraguay. IES formuló algunas recomendaciones encaminadas a mejorar los controles y el cumplimiento interno de las normas, las políticas y los procedimientos. Algunas áreas sistémicas de preocupación fueron la división de las responsabilidades entre los funcionarios en cuanto a las tareas administrativas, el uso de “cursos y seminarios” como una categoría del gasto con un control sin suficiente rigurosidad, la seguridad de la tecnología de la información, la creación de prácticas especiales a nivel local que podrían ser incompatibles con las políticas de la Organización, y los controles internos del inventario y las transacciones de PALTEX.

33. Muchos de los resultados de las auditorías de las representaciones de la OPS/OMS tenían implicaciones para la gerencia en la sede de la Oficina en Washington, D.C. Por consiguiente, además de las recomendaciones dirigidas a la gerencia local, IES formuló recomendaciones a la gerencia en la Sede. Por ejemplo, IES encontró excepciones frecuentes a nivel de país con respecto al cumplimiento de algunos elementos de la política sobre las cartas de acuerdo. IES recomendó que la gerencia emprendiera una evaluación exhaustiva del uso de las cartas de acuerdo y de la practicidad de algunos de los elementos de la política actual sobre este tema. La gerencia comenzó a abordar esta cuestión antes de fines del 2013. IES también siguió recomendando un método transversal de mejoramiento de los controles internos de los “cursos y seminarios” en cuanto al alcance y la metodología contable de esta categoría del gasto, así como la rendición de cuentas de su uso. Otra recomendación que hizo IES a la gerencia de la Sede fue elaborar una política a nivel de toda la Organización sobre los parámetros para el uso personal de vehículos de la Organización.

34. Además de los temas que generalmente surgen en todas las auditorías de las representaciones, IES también formuló recomendaciones específicas para algunas representaciones. Sobre la base de la auditoría interna en Honduras, por ejemplo, IES recomendó que la gerencia examinara los posibles pasivos no financiados relacionados con los pagos por separación del servicio para el personal de agencias de colocación; al momento de la auditoría interna, se calculó que el pasivo no devengado relacionado con la Representación en Honduras era de aproximadamente \$215.000.

35. En Haití, IES recomendó que la gerencia diferenciara más claramente las actividades del Programa de Medicamentos y Suministros Esenciales (PROMESS) de las demás operaciones de la representación, y que mejorase aspectos de la contabilidad financiera de las operaciones de PROMESS, incluidas las transacciones interinstitucionales entre PROMESS y la representación. Un desglose más transparente entre la actividad económica de PROMESS y la de la representación de la OPS/OMS permitiría obtener una imagen más clara de la sostenibilidad a largo plazo de PROMESS.

(Este asunto también se abordó en la recomendación número 5 del informe 10/09 de IES, de diciembre del 2009, en la que IES recomendó la preparación de estados financieros para PROMESS; esta recomendación seguía pendiente a fines del 2013.) IES también alentó a la gerencia a que revisara la estrategia a largo plazo de PROMESS, dado que a mayo del 2013 este programa era depositario de más de \$3 millones en inventario médico de otras organizaciones.

36. IES realizó una auditoria interna de un centro panamericano en el 2013, **el Centro Latinoamericano y del Caribe para Información en Ciencias de la Salud (BIREME) (informe 10/13 de IES, de febrero del 2014)**. Los objetivos principales fueron hacer el seguimiento de los resultados y las recomendaciones de auditorías internas anteriores (informe 10/11 de IES, de diciembre del 2011) y analizar el estado y los resultados de una misión de desarrollo institucional emprendida por la gerencia en BIREME a fines del 2011.

37. En términos generales, IES consideró que los controles financieros y administrativos internos estaban funcionando satisfactoriamente. Sin embargo, IES observó que varios temas importantes de la auditoría anterior, realizada en el 2011, estaban pendientes. En particular, algunos de los temas importantes a la espera de una solución incluían disposiciones para las prestaciones por terminación de servicio y la determinación de la escala de sueldos para los miembros del personal que no eran funcionarios de la OPS. IES también encontró que la gerencia de BIREME no había terminado una evaluación integral de la gestión del riesgo institucional. IES recomendó que la gerencia siguiera de cerca los temas pendientes que surgieron de la misión de desarrollo institucional del 2011, haciendo hincapié en el apoyo a nivel regional de la gobernanza y algunas cuestiones legales. Además, IES recomendó que la gerencia procurara que las prácticas de tecnología de la información de BIREME estuvieran en consonancia con el marco de gobernanza de la tecnología de la información más amplio de la Organización.

Evaluaciones

38. La función de evaluación sigue en transición en cuanto al enfoque de su labor. En lugar de realizar un número reducido de actividades de evaluación, como se hacía en el pasado, la función de la evaluación se ha reorientado hacia el registro, el seguimiento y la interpretación de todas las actividades de evaluación emprendidas en toda la Oficina por diversos actores. El cambio de enfoque tiene como propósito ayudar a la gerencia a planificar las actividades de evaluación de la Oficina, recopilar los resultados y extraer las enseñanzas. Con ese fin, la función de evaluación ha mantenido un inventario de las actividades de evaluación y ha brindado orientación y asesoramiento a la gerencia en cuanto a la metodología evaluativa.

39. El cambio en el énfasis de la función de evaluación está en consonancia con los acontecimientos más recientes en la OMS y con la política de evaluación de la OPS emitida en el último trimestre del 2013, en la cual se adapta la política correspondiente de la OMS a las circunstancias de la Oficina. En su método de evaluación, la Oficina ha

colaborado con los colegas de la OMS y ha proporcionado dos representantes, uno de ellos de IES, a la Red Mundial de Evaluación, de la OMS. Un producto importante de esta red ha sido el manual de prácticas de evaluación de la OMS, publicado a fines del 2013.

40. El inventario de las evaluaciones que lleva IES se ha incorporado en el registro de evaluaciones de toda la OMS que IOS mantiene en Ginebra y que incluye evaluaciones de todas las regiones de la OMS. Tomando el año 2010 como punto de partida, a fines del 2013 en la Oficina se habían terminado 10 actividades de evaluación, otras 4 estaban en curso y 12 estaban planificadas. Entre las actividades más importantes en curso y planificadas para las cuales IES estaba proporcionando apoyo de orientación, se encontraban la evaluación de PALTEX, del programa *Mais Médicos* en Brasil y del proyecto sobre salud materno-infantil *Manman ak Timoun an Santé* en Haití.

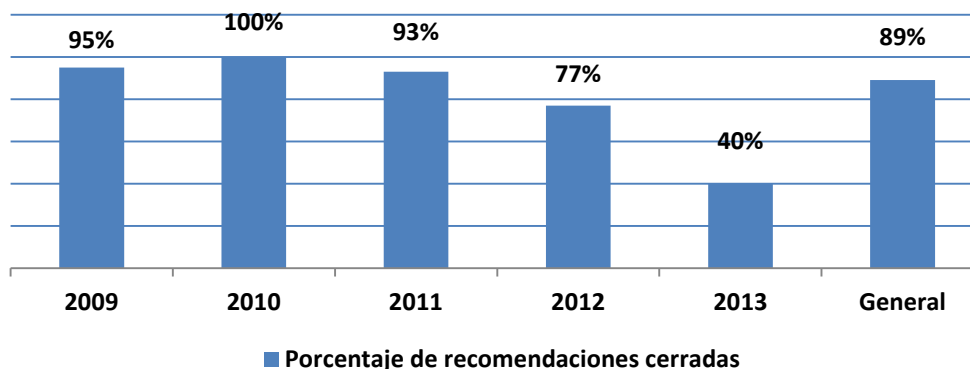
Otras áreas de actividad

41. IES no realizó ninguna investigación en el 2013. Las actividades de investigación siguieron estando a cargo de la Oficina de Ética de la Oficina Sanitaria Panamericana.

Estado de la ejecución de las recomendaciones de IES

42. IES hace un seguimiento de manera trimestral con la gerencia del estado de la ejecución de sus recomendaciones de auditoría interna. Además IES hace cálculos estadísticos acumulativos sobre todas las recomendaciones formuladas desde el 1 de enero del 2006 (de ese modo se incluyen algunas recomendaciones emitidas por la función antecesora de IES, cuyo alcance era limitado). En el gráfico a continuación se muestra la tasa acumulada anual y general con respecto a la implementación de las recomendaciones al 31 de diciembre del 2013 (se han cerrado todas las recomendaciones de IES formuladas antes del 2009). La tasa general de implementación es similar a la que se registra en otras organizaciones internacionales. La tasa de implementación relativamente baja para las recomendaciones del 2013 muestra una demora normal entre el momento en que se emiten las recomendaciones y su seguimiento.

Estado de la ejecución de las recomendaciones de IES al 31 de diciembre del 2013



43. En el 2013, la gerencia realizó importantes esfuerzos para abordar las recomendaciones pendientes en reuniones presididas por la Directora de la Oficina Sanitaria Panamericana. IES sigue centrando el diálogo con la gerencia en las recomendaciones que llevan más tiempo pendientes (las más antiguas datan del 2009). La mayor parte de las recomendaciones que se originaron en el 2009 se relacionaban con la publicación de un manual de procedimientos de compras. Si bien al 31 de diciembre del 2013 había una versión preliminar de ese manual, IES estaba esperando su publicación oficial para cerrar las recomendaciones pendientes. Las otras recomendaciones importantes pendientes desde el 2009 se relacionan con la preparación de información financiera por separado para el programa PROMESS en Haití (tema tratado anteriormente en el párrafo 35), y la recomendación de IES de que ciertos funcionarios de la OPS firmasen una declaración anual sobre todo posible conflicto de intereses que pudiera afectar sus responsabilidades. De las recomendaciones pendientes originadas en el 2011 y en años posteriores, muchas se relacionan con soluciones informáticas a una variedad de problemas. La resolución de estas recomendaciones se vincula en gran parte a la ejecución del proyecto del PMIS.

44. IES ha recibido asesoramiento del Comité de Auditoría para ayudar a que se aborden las recomendaciones pendientes. En particular, IES ahora proporciona a la gerencia un análisis más diferenciado de las recomendaciones pendientes, señalando aquellas sobre las cuales se han logrado avances y aquellas sobre las cuales aún no se han tomado medidas. Esto proporciona un análisis más útil para la gerencia y probablemente lleve a que se detecten de una manera más temprana posibles casos en los que la aplicación se esté demorando.

45. IES hace el seguimiento del estado de aplicación de sus recomendaciones después de que el Director de la Oficina las ha aceptado junto con los informes de auditoría interna relacionados. En el 2013, la Directora de la Oficina no rechazó ninguna recomendación formulada en alguna auditoría interna de IES.

Opinión general de IES sobre el entorno de control interno de la Oficina

46. Los controles internos son las medidas, los procedimientos y los mecanismos que permiten controlar el riesgo y aumentar la probabilidad de que se alcancen los objetivos de la Organización. Los controles internos específicos abarcan una amplia gama de medidas que mitigan riesgos como el uso de firmas de autorización para la aprobación de las operaciones, la protección física del activo de la Organización y el uso de informes de traspaso a fin de recopilar la memoria institucional cuando el personal deja el servicio. El entorno de control interno más amplio es producto de los controles internos específicos junto con el estilo operativo general de la Organización, sus normas y prácticas operativas, y la asignación de autoridad, responsabilidad y rendición de cuentas a los funcionarios.

47. Sobre la base de los resultados de las actividades de supervisión interna en el 2013 y en los años anteriores, y teniendo en cuenta además los resultados de otras fuentes de seguridad institucional, la opinión general de IES es que el entorno de control interno de la Oficina proporciona una seguridad razonable sobre la exactitud, la autorización y el registro oportuno de las operaciones, los activos y los pasivos, y sobre la mitigación de los riesgos para el logro de los objetivos de la Organización. Desde luego, es imposible lograr una seguridad absoluta puesto que los controles internos tienen limitaciones inherentes: el grado de cumplimiento de los controles internos puede deteriorarse (o mejorarse) con el transcurso del tiempo y una variedad de factores (incluidos los errores, el fraude y los cambios en las condiciones de funcionamiento y los procedimientos internos) puede hacer que algunos controles internos se tornen inadecuados. En consecuencia, el dinamismo de actividades de la Organización y su perfil de riesgos en constante cambio plantean la necesidad de una evolución continua de los controles internos.

48. En términos generales, IES ha observado un mejoramiento gradual en los controles internos de la Oficina en el 2013. Por ejemplo, el control interno de la protección del activo se ha fortalecido mediante un examen más cercano de la gestión de la eliminación de activos fijos, comenzando con las operaciones en el 2013. Además, la aplicación en curso de las recomendaciones de IES es señal del compromiso de la gerencia con el mejoramiento de los controles internos.

49. IES sigue aconsejando a la gerencia que, a fin de fortalecer aun más el entorno de control interno de la Oficina, los controles internos deben ser menos manuales, deben vincularse más claramente con los riesgos, y deben definirse y formalizarse de una manera más explícita. La Oficina ha logrado avances en todas estas áreas y el proyecto del PMIS en particular debería proporcionar una mayor automatización de los controles internos, incorporándolos en procesos que no sean manuales y permitiendo, de ese modo, que las operaciones y la información fluyan en toda la Organización con más exactitud y eficiencia. Para fines del 2013, la fase previa a la ejecución del proyecto del PMIS estaba llegando a su término: esto incluía la elaboración del caso de negocios, una evaluación formal de riesgos, y la identificación de profesionales con experiencia y de los recursos necesarios para la implementación.

50. Entre los muchos beneficios que es probable que se obtengan con el proyecto del PMIS está la oportunidad de poner en marcha un proceso de gestión del cambio. En particular, la definición y la redefinición de los procesos institucionales brindan la oportunidad de actualizar los procedimientos y los controles internos de la Organización a fin de promover tanto el rigor como la eficiencia. Las áreas de actividades y administración que podrían beneficiarse de estos procesos son las áreas de gastos elevados como las compras, los viajes, y las reuniones y los eventos (tradicionalmente descritos como “cursos y seminarios”). El proyecto del PMIS y sus consiguientes cambios en los procesos y los procedimientos brindan una excelente oportunidad de mejorar aun más el entorno de control interno de la Oficina.

51. La gerencia ha dado pasos para desarrollar aun más el proceso de gestión del riesgo institucional de la Oficina, en particular al vincularlo con las actividades de planificación y de gestión basada en los resultados. En opinión de IES, se trata de un desarrollo importante, por lo que IES alienta a la gerencia a que siga fortaleciendo este proceso que puede mejorar el entorno de control interno de la Oficina al contribuir a una armonización más clara de los objetivos de la Organización, los riesgos y los controles internos que mitigan el riesgo. La justificación de cada control interno debe ser el riesgo (o los riesgos) para los objetivos institucionales que dicho control interno intenta abordar. Por medio de este proceso, la gerencia ha adoptado medidas importantes para poner de manifiesto el vínculo entre los objetivos de la Organización, los riesgos y los controles internos.

Anexos

Anexo A**Ejecución del plan de trabajo de auditoría interna de IES correspondiente al 2013**

	Auditorías internas de temas específicos	Fecha y número de referencia del informe de IES
1	Auditoría interna del Programa Ampliado de Libros de Texto y Materiales de Instrucción (PALTEX)	Septiembre del 2013, n.º 05/13
2	Auditoría interna del Plan de Seguro de Enfermedad de la Oficina Sanitaria Panamericana	Febrero del 2014, n.º 09/13
3	Auditoría interna de la obtención de referencias y la realización de investigaciones de antecedentes en el proceso de contratación	Diciembre del 2013, n.º 08/13
4	Auditoría interna de la gestión del conocimiento y la memoria institucional en la Oficina Sanitaria Panamericana	Junio del 2013, n.º 03/13
	Auditorías internas de representaciones y centros panamericanos	
5	Auditoría interna de la Representación de la OPS/OMS en Cuba	Junio del 2013, n.º 02/13
6	Auditoría interna de la Representación de la OPS/OMS en El Salvador	Abril del 2013, n.º 01/13
7	Auditoría interna de la Representación de la OPS/OMS en Haití	Septiembre del 2013, n.º 04/13
8	Auditoría interna de la Representación de la OPS/OMS en Honduras	Noviembre del 2013, n.º 06/13
9	Auditoría interna de la Representación de la OPS/OMS en Paraguay	Noviembre del 2013, n.º 07/13
10	Auditoría interna del Centro Latinoamericano y del Caribe para Información en Ciencias de la Salud (BIREME)	Febrero del 2014, n.º 10/13



PLANTILLA ANALÍTICA PARA VINCULAR LOS PUNTOS DEL ORDEN DEL DÍA CON LOS MANDATOS INSTITUCIONALES	
1. Punto del orden del día:	5.3 Informe de la Oficina de Supervisión Interna y Servicios de Evaluación.
2. Unidad a cargo:	Oficina de Supervisión Interna y Servicios de Evaluación (IES)
3. Funcionario a cargo:	David O'Regan, Auditor General, Oficina de Supervisión Interna y Servicios de Evaluación (IES)
4. Lista de centros colaboradores e instituciones nacionales vinculados a este punto del orden del día:	Ninguno.
5. Vínculo entre este punto del orden del día y la Agenda de Salud para las Américas 2008-2017:	No hay ningún vínculo explícito. Sin embargo, la labor de IES se relaciona con los mecanismos institucionales generales de la OPS para abordar la Agenda de Salud.
6. Vínculo entre este punto del día y el Plan Estratégico 2014-2019:	<p>Dado que este informe corresponde al año 2013, los objetivos estratégicos a continuación corresponden al Plan Estratégico 2008-2013:</p> <p>Objetivo Estratégico 15, resultado previsto a nivel regional 15.1: El liderazgo y la dirección eficaces de la Organización se habrán ejercido mediante el mejoramiento de la gobernanza, la coherencia, la rendición de cuentas y la sinergia de la labor de la OPS/OMS para cumplir su mandato de impulsar las agendas de salud a nivel mundial, regional y subregional.</p> <p>Objetivo Estratégico 16, resultado previsto a nivel regional 16.2: Se habrán fortalecido la vigilancia y la movilización de recursos financieros para velar por la ejecución del Programas y Presupuesto, incluyendo la mejora de las prácticas financieras solventes y la gestión eficiente de los recursos financieros.</p> <p>Objetivo Estratégico 16, resultado previsto a nivel regional 16.5: Se habrán fortalecido los servicios de apoyo gerencial y administrativo, incluidas las adquisiciones, para permitir el funcionamiento eficaz y eficiente de la Organización.</p> <p>A continuación se indica el vinculo con el Plan Estratégico 2014-2019:</p> <p>Se vincula este documento con la categoría 6 —Servicios corporativos y funciones habilitadoras— y en particular el Área programática 6.2 (Transparencia, rendición de cuentas y gestión de riesgos) y el resultado intermedio 6.2 (La OPS funciona de manera responsable y transparente y dispone de marcos de gestión y de evaluación de riesgos que funcionan adecuadamente).</p>
7. Prácticas óptimas en esta área y ejemplos provenientes de los países de la Región de las Américas:	Ninguna.
8. Repercusiones financieras de este punto del orden del día:	Muchas de las recomendaciones de IES se refieren a cuestiones de eficiencia y eficacia institucionales, algunas de las cuales pueden tener repercusiones financieras.