



ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE  
ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE



## **46º CONSELHO DIRETOR**

### **57ª SESSÃO DO COMITÊ REGIONAL**

*Washington, D.C., EUA, 26-30 de setembro 2005*

---

*Tema 6.1 da agenda provisória*

CD46/35 (Port.)  
21 setembro 2005  
ORIGINAL: INGLÊS

### **RELATÓRIO DE PROGRESSO SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DO RELATÓRIO ESPECIAL DO AUDITOR EXTERNO, SETEMBRO DE 2004**

#### **2004-2005 RELATÓRIO DO AUDITOR EXTERNO AO CONSELHO DIRETOR\***

A Diretora tem a honra de apresentar ao Conselho Diretor o Relatório de Progresso do Escritório Nacional de Auditoria (NAO) sobre o Fortalecimento da Boa Governança e dos Procedimentos Administrativos da OPAS.

---

\* Disponível somente em inglês e espanhol.

La Oficina Nacional de Auditoría (NAO) ofrece el servicio de auditoría externa a la Organización Panamericana de la Salud. El Auditor Externo, sir John Bourn, ha sido nombrado por los Estados Miembros de conformidad con el Artículo 8 del Reglamento Financiero. Además de emitir un dictamen sobre los estados financieros de la OPS, tiene autoridad a tenor de su mandato para informar al Consejo Directivo acerca de la economía, la eficiencia y la eficacia con que la OPS ha utilizado sus recursos..

La NAO presta servicios de auditoría externa a varias organizaciones internacionales, y en tal virtud trabaja con entera independencia de su función como la Institución Suprema de Auditoría del Reino Unido. La NAO cuenta con una plantilla de profesionales muy calificados que tienen amplia experiencia en la auditoría de organizaciones internacionales.

La finalidad de la auditoría es dar garantías independientes a los Estados Miembros, añadir valor a la gestión financiera y el gobierno de la Organización, y respaldar los objetivos del trabajo de la Organización.

**Para obtener más información, comuníquese con:**

Graham Miller  
Director,  
National Audit Office  
157-197 Buckingham Palace Road,  
Victoria, London, SW1W 9SP  
Tel: 020 7798 7147  
Email: [graham.miller@nao.gsi.gov.uk](mailto:graham.miller@nao.gsi.gov.uk)  
or [philip.jackson@nao.gsi.gov.uk](mailto:philip.jackson@nao.gsi.gov.uk)

**Finalidad de este informe:**

**Facilitar al Consejo Directivo y a los Estados Miembros un informe de situación sobre las medidas tomadas por la administración para fortalecer el buen gobierno y los procedimientos internos en relación con las recomendaciones formuladas en el Informe especial del Auditor Externo de 2004.**

# 2004-2005

## INFORME DEL AUDITOR EXTERNO AL CONSEJO DIRECTIVO

### Organización Panamericana de la Salud

### Informe de situación de la Oficina de Auditoría Nacional (NAO) sobre el fortalecimiento del buen gobierno y los procedimientos de gestión en la OPS

#### ÍNDICE

---

#### Resumen general

#### Antecedentes

#### Progresos realizados y medidas tomadas

#### Cuadro sinóptico de los progresos logrados

**Nota:** Original en inglés. Texto traducido por la Secretaría de la Organización Panamericana de la Salud.

# ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD

## INFORME DE SITUACIÓN DE LA OFICINA DE AUDITORÍA NACIONAL DEL REINO UNIDO DE GRAN BRETAÑA E IRLANDA DEL NORTE (NAO) SOBRE EL FORTALECIMIENTO DEL BUEN GOBIERNO Y LOS PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN EN LA OPS

### RESUMEN GENERAL

1. En mi informe de septiembre de 2004 al Consejo Directivo sobre el examen especial de la Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido en relación con ciertas acusaciones, formulé una serie de recomendaciones que tenían por objeto fortalecer el buen gobierno y los procedimientos de gestión de la OPS.
2. En el presente informe de situación se presenta el avance logrado por la Oficina Sanitaria Panamericana, la secretaría de la OPS, hasta el 31 de agosto de 2005 con respecto a las 16 recomendaciones de auditoría externa que figuraban en mi informe de 2004 y otras dos recomendaciones planteadas por el Comité Ejecutivo de la OPS en septiembre de 2004. Este informe de situación no tiene por objeto volver a tratar las acusaciones originales para determinar si surgieron o no nuevos datos probatorios, sino remitir a la consideración del Consejo Directivo una declaración sobre el progreso alcanzado, desde mi punto de vista y en mi carácter de auditor externo independiente.
3. Al adoptar medidas para fortalecer el sistema de gobernanza, la administración contrató al Centro de Estudios de Ética (ERC, por las siglas en inglés) para que aportara asesoramiento sobre códigos de conducta. Con la asistencia del ERC, la Asesora Jurídica de la OPS, el Área de Gestión de Recursos Humanos y el Área de Tecnología de la Información, la Oficina está participando en una serie de proyectos como

parte de la Hoja de ruta para la transformación institucional de la OSP. Esta labor, tarde o temprano, tendrá en cuenta todas las recomendaciones de la auditoría externa y del Comité Ejecutivo, así como otros asuntos.

4. La respuesta de la administración a las recomendaciones de la auditoría externa fue dirigida inicialmente por el Sr. Eric Boswell, en ese entonces Director de Administración, y ahora por la Sra. Heidi Jiménez, Asesora Jurídica de la OPS. La Sra. Jiménez fue el principal punto de contacto para mi personal y le agradezco enormemente su ayuda y colaboración..
5. Después de la presentación de mi informe especial en septiembre de 2004, la administración se encargó de atender las diferentes recomendaciones que surgieron de la auditoría y de establecer los marcos y elementos necesarios para el buen gobierno. Como parte de mi auditoría bienal de 2004-05, el personal a mi cargo visitó la sede de la OPS en marzo de 2005 y aprovechó la oportunidad para examinar los progresos logrados. Para esas fechas se habían dado algunos pasos iniciales y mi personal continuó monitoreando el avance. Cuando se finalizó este informe de situación a final de agosto de 2005, la mayoría de las mejoras previstas seguían clasificadas como "trabajo en curso" y no se programa su ejecución y plena operación sino hasta 2006.
6. En mi opinión, los significativos cambios en la cultura y en los procedimientos de gestión que se indican en las conclusiones de mi informe de 2004 requieren un alto grado de compromiso visible por parte de los altos directivos, así como mejoras y cambios que comiencen desde arriba.
7. Si bien yo esperaba que se hubiese logrado un mayor progreso para agosto de 2005, la administración ha adoptado un enfoque lento pero cuidadoso. En consecuencia, el marco para el cambio no estará implantado hasta principios de 2006, y reconozco que es posible que se necesite más tiempo (posiblemente hasta septiembre de 2006) para que la capacitación y las pautas diseminadas en toda la Organización faciliten la plena ejecución y el cumplimiento de los nuevos arreglos.
8. Dado que gran parte de la labor de poner en práctica mis recomendaciones estaba incompleta a final de agosto de 2005, en estos momentos no estoy en condiciones de formular una opinión

definitiva. No obstante, reconozco que la OPS ha aceptado la necesidad del cambio y ha dado pasos para aplicar las recomendaciones de la auditoría. Cuando esto se logre, la introducción de un código integral de ética, una línea telefónica de atención urgente confidencial y un oficial a cargo de los asuntos de ética con acceso directo al Comité Ejecutivo conformarán una situación quizá singular en el sistema de las Naciones Unidas.

### **Resumen de las recomendaciones de agosto de 2005**

9. Al repasar los progresos logrados al 31 de agosto de 2005, formulé una serie de nuevas recomendaciones, que resumo a continuación:

- Creo que es acertado exigir a todo el personal que confirme, una vez al año, que ha cumplido con el (nuevo) Código de Conducta de la Organización y recomiendo que se ponga en práctica.
- Con respecto al nuevo puesto de oficial encargado de los asuntos de ética, **recomiendo** que se cubra mediante concurso abierto y que la Asociación de Personal de la OPS y la Asesora Jurídica participen en el proceso de contratación.
- **Recomiendo** que al contratar personal para asignaciones a corto plazo de menos de tres meses (donde no existe un concurso pleno y abierto porque se utiliza el proceso simplificado de la OPS), se imprima cierta transparencia aclarando sobre qué base se consideró únicamente un candidato (es decir, se deberá registrar la justificación de haber recurrido a una sola fuente).
- **Recomiendo** que, teniendo en consideración la importancia de la función de supervisión interna, la OPS reconsidere si realmente es adecuada la cobertura de la auditoría interna que se está logrando y los recursos disponibles..
- **Recomiendo** que la lista de funcionarios que deben llenar la manifestación de intereses de la OPS incluya a todos los altos cargos y los administradores de las oficinas de países y centros panamericanos, debido a la índole delicada de sus cargos.

10. El personal a mi cargo seguirá monitoreando el progreso logrado y yo lo notificaré en mi informe de fin de bienio al Consejo Directivo en septiembre de 2006.



## **ANTECEDENTES: INFORME DEL AUDITOR EXTERNO DE SEPTIEMBRE DE 2004 AL CONSEJO DIRECTIVO**

11. A solicitud de la Directora de la OSP, en el período de junio a septiembre de 2004 el personal a mi cargo realizó un examen independiente de las acusaciones anónimas sobre el uso indebido de los recursos técnicos, políticos y financieros de la Organización.
12. En mi informe se indicó que existían áreas en las que se podría mejorar el buen gobierno y los procedimientos de gestión de la OPS. Como consecuencia de los mecanismos existentes, a veces se percibía que las actividades de la alta dirección no eran del todo transparentes, y está falta de transparencia estaba creando un clima de desconfianza en algunas partes de la Organización.
13. Al no existir mecanismos adecuados para hacer frente a las presuntas actividades inapropiadas y conducta indebida, informé que existía el riesgo de que algunos funcionarios perdieran confianza en la Organización, lo que podría socavar su capacidad para lograr sus objetivos de manera eficaz..
14. En mi informe destacué varias áreas donde los procedimientos de gobernanza son inferiores a los que se consideran prácticas óptimas, y presenté un total de 16 recomendaciones. Además de las recomendaciones de la auditoría, el Comité Ejecutivo subrayó otras dos áreas en las que se necesitaban mejoras: los procedimientos de auditoría interna y la selección de un mediador.
15. Estas 18 recomendaciones se clasifican en los siguientes temas:
  - I. Normas éticas y código de conducta.
  - II. Contratación de empleados y consultores.
  - III. Procedimientos para la atención e investigación de las quejas y comunicación de los resultados.
  - IV. Gestión de las relaciones externas y conflicto de intereses.
  - V. Seguridad en materia de tecnología de la información.
  - VI. Auditoría interna.
  - VII. Independencia del mediador

### **I. Normas éticas y código de conducta**

16. Recomendé que la OPS desarrollase un marco de principios éticos para la conducción de los asuntos de la Organización y para orientación del personal, apoyado en un código de conducta de amplia cobertura y aplicable a todo el personal. Todo el personal debería estar obligado a confirmar, al menos una vez al año, que ha cumplido con el código.
17. Debería exigirse a todo el personal que ocupa puestos delicados (por ejemplo, los altos cargos y los funcionarios de compras y recursos humanos) que presente manifestaciones completas de intereses en forma sistemática.
18. Debería haber procedimientos claros y transparentes para investigar el presunto incumplimiento del código o la falta de declaración de los conflictos de intereses.

### **II. Contratación de empleados y consultores**

19. Recomendé que la OPS mantuviese una lista actualizada de consultores y profesionales a corto plazo acreditados, con bases más claras que permitan evaluar su pericia, competencia e idoneidad para el empleo.
20. Todo consultor o profesional a corto plazo debería ser contratado siempre mediante un concurso abierto, salvo en circunstancias muy excepcionales. Se debería exigir que los candidatos a puestos a corto plazo cumplan con las normas éticas de la Organización.
21. La OPS debería aplicar a los nombramientos internos las mismas normas y consideraciones que aplica a la contratación y asignación externas.

### **III. Procedimientos para la atención e investigación de las quejas y comunicación de los resultados**

22. Recomendé que la OPS estableciera procedimientos claros para atender las quejas y acusaciones y darlas a conocer a todo el personal. Estos deberían incluir:

- Un cronograma claro para investigar la queja
- El procedimiento acordado para comunicar el resultado de la investigación.

23. En caso de que las inquietudes de los funcionarios no puedan ser resueltas por los gerentes o supervisores inmediatos, aquellos deberían tener acceso a una línea telefónica de atención urgente y de carácter confidencial para plantear sus inquietudes. La investigación de los asuntos planteados mediante esta línea telefónica debería estar sujeta a la supervisión por un tercero independiente que informe al Consejo Directivo.

24. La OPS debería tener una política clara para determinar las circunstancias en las cuales deben investigarse las quejas y quiénes deben intervenir.

25. Debería haber procedimientos claros por escrito que abarquen el método usado para realizar la investigación y para comunicar el resultado.

26. El Área de Asuntos Jurídicos debería involucrarse en todas las etapas clave.

#### **IV. Gestión de las relaciones externas y conflicto de intereses**

27. Recomendé que la OPS exigiera que sus socios se ajusten a las normas éticas que ella se fija a sí misma.

28. La OPS debería ejercer un mayor control del uso de su nombre y logotipo.

29. La OPS debería establecer normas y pautas apropiadas que engloben la gestión de sus relaciones con otras organizaciones, apoyadas mediante memorandos de entendimiento en cada caso para definir la relación, las funciones y las responsabilidades de las partes involucradas.

#### **V. Seguridad en materia de tecnología de la información**

30. Recomendé que la OPS llevase a cabo un examen de los arreglos actuales en materia de seguridad de la tecnología de la información, en

especial la que se relaciona con el servicio de correo electrónico.

31. Y la OPS debería:

- Adoptar una política detallada sobre la seguridad en materia de tecnología de la información, y
- Adoptar medidas para que se haga cumplir.

#### **VI. Auditoría interna**

32. El Comité Ejecutivo solicitó que se presentara un informe al Subcomité de Planificación y Programación sobre la insuficiencia de recursos para la función de auditoría interna de la OPS.

#### **VII. Independencia del mediador**

33. El Comité Ejecutivo solicitó que se elaborase un informe sobre el proceso de selección del mediador.

## **PROGRESO: MEDIDAS TOMADAS A RAÍZ DEL INFORME SOBRE EL EXAMEN ESPECIAL DEL AUDITOR EXTERNO DE 2004**

34. Mi informe sobre el examen especial fue presentado ante el 45.º Consejo Directivo en septiembre de 2004. El Consejo Directivo asignó la responsabilidad al Comité Ejecutivo de supervisar y aplicar las 16 recomendaciones del informe.

35. Inmediatamente después de la reunión del Consejo Directivo en septiembre de 2004, el Comité Ejecutivo solicitó que la Oficina informara al Subcomité de Planificación y Programación (SPP), en marzo de 2005, acerca de dos nuevas áreas: auditoría interna y mediador.

36. La Oficina mantuvo informado al Comité Ejecutivo sobre el progreso realizado en estas áreas mediante un informe presentado al SPP en marzo de 2005, un informe al Comité en Buenos Aires en junio de 2005 y otras reuniones con el presidente del Comité Ejecutivo.

### **En general**

37. La administración de la OPS llevó a cabo un examen preliminar a fin de determinar la mejor manera de poner en práctica las 18 recomendaciones. Para ello se examinaron los procedimientos existentes y se determinó qué áreas habría que mejorar y los recursos que serían necesarios para lograrlo. En algunos casos se trata de revisar las políticas y prácticas actuales, y en otros se trata de hacer cumplir las políticas que ya existen.

38. Las recomendaciones de la auditoría se están analizando en el marco de un proyecto sobre normas de rendición de cuentas y transparencia, uno de los proyectos de la Hoja de ruta para la transformación institucional de la Oficina Sanitaria Panamericana. En esta tarea se han de integrar todas las recomendaciones de la auditoría externa y del Comité Ejecutivo así como otros asuntos.

39. Dado que no se dispuso de recursos adicionales para las áreas que requieren atención, la administración estudió la reasignación de los recursos existentes.

40. Para poner en práctica las recomendaciones, se estableció un grupo de trabajo interno y se decidió que la OPS debería recurrir a expertos externos en esta materia: el Centro de Recursos de Ética (ERC, por las siglas en inglés), organización sin fines de lucro de reconocida experiencia en temas de gobernanza.

41. Se contrató al ERC para que se ocupase (con la información que le proporcionaría la OPS) de las cuestiones de normas éticas y código de conducta; contratación de empleados; procedimientos para la atención de quejas, y la gestión de las relaciones externas.

42. Las otras recomendaciones, que se refieren a la seguridad en materia de tecnología de la información, auditoría interna y mediador, quedaron en manos del Director de Administración, la Asesora Jurídica, el Gerente del Área de Gestión de Recursos Humanos y el Gerente del Área de Tecnología de la Información con la asistencia de otros departamentos, entre ellos la Asociación de Personal de la OPS.

43. Como parte de mi auditoría bienal 2004-05, el personal a mi cargo visitó la sede de la OPS en Washington en marzo de 2005 y aprovechó la oportunidad para examinar el avance logrado en las medidas adoptadas para poner en práctica las recomendaciones de la auditoría. También proporcionaron a la Oficina Sanitaria Panamericana copias del código de conducta que se utiliza en la Oficina Nacional de Auditoría del Reino Unido, y disposiciones del manual de políticas y prácticas internas relacionadas con la ética y la conducta. La OPS ya había dado algunos pasos preliminares y el personal a mi cargo siguió monitoreando el avance. Cuando se finalizó este informe de situación a final de agosto de 2005, la mayoría de las mejoras previstas seguían clasificadas como "trabajo en curso" y no se programa su ejecución y plena operación sino hasta 2006.

44. Esperaba que la mayoría de mis recomendaciones se hubieran tenido total o considerablemente en cuenta para fines de agosto de 2005. No obstante, la administración ha informado a mi personal que quería adoptar un enfoque cuidadoso y coordinado para elaborar los distintos marcos necesarios para mejorar la gobernanza, y que el Centro de Recursos de Ética había entregado su informe final apenas en junio de 2005.

45. A partir de la opinión de mi personal sobre el progreso realizado, podría afirmar que no se contará con nuevos mecanismos adecuados hasta principios de 2006, y que tendrá que pasar más tiempo, posiblemente hasta septiembre de 2006, para la plena implementación y cumplimiento de los nuevos mecanismos en toda la Organización.

46. Mi personal continuará supervisando el progreso realizado para poner en práctica estas recomendaciones y yo volvería a plantear las conclusiones en mi informe de fin del bienio que será presentado al Consejo Directivo en septiembre de 2006.

### **En relación con recomendaciones específicas**

47. Más adelante presento comentarios sobre cada una de las siete categorías de recomendaciones con mayor detalle. Dado que gran parte de la labor para poner en práctica mis recomendaciones estaba incompleta a fin de agosto de 2005, por el momento no puedo ofrecer ninguna conclusión definitiva. Sin embargo, al examinar el avance realizado hasta agosto de 2005, presenté una serie de nuevas recomendaciones que se plantean a continuación.

### **I. Normas éticas y código de conducta**

48. En colaboración con el Centro de Recursos de Ética, la Oficina se ha ocupado de elaborar un marco de normas éticas y un código de conducta basado en principios éticos. Se le ha informado a mi personal que se exigirán declaraciones a todo el personal para que confirme que entiende y se adhiere al código de conducta. Por otra parte, todo el personal que ocupa puestos delicados o altos cargos tendrán que presentar una manifestación anual de intereses. Se prevé que este requisito abarcará a unos 100 funcionarios de la OPS.

49. La administración ha informado a mi personal de que el nuevo código será complementado con el establecimiento del Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos (véase más adelante) y la creación del puesto de oficial encargado de los asuntos de ética que informará al Comité Ejecutivo.

50. A la fecha en la que se preparó este informe, mi personal no había recibido el código propuesto y la Directora no había aprobado un código para su

adopción, pero se esperaba que esto sucediera antes de la reunión del Consejo Directivo de septiembre de 2005.

51. Creo que es acertado exigir a todo el personal que confirme, por lo menos una vez al año, que ha cumplido con un código de conducta formal y **recomiendo** que se dé prioridad a esta recomendación.

52. Con respecto al nuevo puesto de oficial encargado de los asuntos de ética, **recomiendo** que se cubra mediante concurso abierto y que participen varias entidades (por ejemplo, la Asociación de Personal de la OPS y la Asesora Jurídica) en el proceso de contratación para velar por que se nombre a un candidato independiente y objetivo.

### **II. Contratación de empleados y consultores**

53. La administración ha reconocido que se requiere un proceso más abierto y competitivo de selección para la contratación de personal temporero y consultores.

54. El Área de Gestión de Recursos Humanos ha estudiado el tema de contratación de consultores y profesionales a corto plazo y la mejor manera de mantener una lista actualizada de candidatos acreditados. Se le ha informado a mi personal de que para el 1 de enero de 2006 se contará con una base de datos o nómina automatizada y accesible a candidatos interesados en puestos temporeros.

55. Por otra parte, el Área de Gestión de Recursos Humanos ha emprendido un examen detallado de los diferentes mecanismos de contratación de personal temporero y ha elaborado principios explícitos con respecto al uso, condiciones de servicio y procesos de selección para estos tipos de contrato. La administración ha informado a mi personal que se están terminando las normas para la contratación de personal temporero y que para el 1 de enero de 2006 debería ponerse en práctica una nueva política, congruente con la introducción de la nómina mencionada.

56. Si bien no se ha adoptado ninguna política formal, entiendo que ya se han anunciado varios puestos de profesionales en contratos de corto plazo y que serán seleccionados por concurso.

57. Se le ha informado a mi personal que la contratación de personal en contratos de corto plazo, de menos de tres meses, está sujeta a un procedimiento simplificado. Si bien reconozco la necesidad de hacerlo así, recomiendo que al contratar personal para contratos de corto plazo donde no existe un concurso pleno y abierto, el proceso deberá ser transparente, y en el expediente y el registro de las decisiones deberá aclararse sobre qué base se consideró únicamente un candidato (es decir, se deberá registrar la justificación de haber recurrido a una sola fuente).

### **III. Procedimientos para la atención e investigación de las quejas y comunicación de los resultados**

58. La administración ha informado a mi personal de que el nuevo Código de Conducta de la OPS prevé el establecimiento del Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos, que establecerá procedimientos claros y detallados para atender las quejas y las acusaciones, así como para investigar y presentar información. Entiendo que este sistema incluirá el establecimiento de una línea telefónica de atención urgente y confidencial y el nombramiento de un oficial encargado de los asuntos de ética.

59. Se ha informado a mi personal de que el Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos especificará las opciones y los mecanismos que están a disposición del personal, inclusive los detalles de sus responsabilidades, cronogramas, procedimientos específicos, directrices de investigación y notificación de resultados.

60. Es intención de la administración que el Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos represente un uso eficiente y coordinado de recursos para garantizar un mecanismo amplio e integrado de gestión de conflictos en el que se reconozcan y se atiendan cuestiones sistemáticas, y que el personal tenga a su disposición múltiples opciones según sus circunstancias particulares.

61. A la fecha de preparación de este informe de situación, el Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos propuesto se encontraba aún en etapa de formación y todavía se estaban formulando las atribuciones para el cargo de oficial encargado de los asuntos de

ética. Entiendo que el Sistema estará funcionando y que se habrá cubierto el cargo de oficial encargado de los asuntos de ética quizá para principios de 2006.

62. He recomendado, y la administración ha confirmado, que cuando estén en vigencia estos mecanismos se incluirá una referencia en todos los casos al Área de Asuntos Jurídicos y que se dispondrá de recursos apropiados para asegurar una capacidad sustentable.

### **IV. Gestión de las relaciones externas**

63. La administración ha convenido en la necesidad de una mejora general en esta área.

64. Basándose en la labor inicial realizada por el Área de Asuntos Jurídicos, la Oficina formuló normas para ayudar a evaluar la idoneidad de la colaboración potencial con otras entidades. Mi personal suministró una copia del proyecto de normas en el que se establecen los principios generales y los procedimientos específicos que debería seguir el personal de la OPS. Estas normas deberían ayudar a evaluar la colaboración potencial con terceros, que incluyen empresas privadas, universidades y organizaciones no gubernamentales, con especial atención a evitar posibles conflictos de intereses..

65. Entiendo que se ha entregado una copia del proyecto de normas al Comité Ejecutivo y que las normas en su versión modificada serán distribuidas a los Estados Miembros en el 46.º Consejo Directivo en septiembre de 2005.

66. Además de este proyecto de normas, la administración ha formulado políticas y procedimientos para repasar todas las iniciativas de cooperación técnica con otras organizaciones y países donantes. Para ello se requieren memorandos de entendimiento o acuerdos que definan las relaciones y responsabilidades de todas las partes indicando de inmediato que se producirán transacciones financieras entre la OPS y otras entidades.

67. El manual actual de la OPS/OMS establece la posición de la OPS sobre el uso inadecuado del nombre y logotipo de la Organización por terceros. Sin embargo, en el pasado no se han notificado todos los incidentes de uso inapropiado al Área de Asuntos Jurídicos, y las nuevas directivas servirán para recordar a todo el

personal que debe mantenerse alerta y notificar dicho uso no autorizado.

68. Entiendo que la administración tiene previsto revisar el sistema de identidad institucional y el uso del nombre de la Organización, como parte de la Hoja de ruta para la transformación institucional de la OSP.

## V. Seguridad en materia de tecnología de la información

69. La administración ha reconocido la necesidad de mejoras en esta área y la Directora ha aprobado la creación del puesto de oficial de seguridad de la información, cuya primera asignación será realizar una evaluación de los riesgos a la seguridad en esta materia y elaborar un plan de acción para corregirlos.

70. La administración ha informado a mi personal de que el puesto de oficial de seguridad de la información se anunció con fecha de cierre de junio de 2005 y que las entrevistas se realizaron en agosto. Entiendo que se reunirá un comité de selección a principios de septiembre de 2005. El programa de seguridad en materia de información en la OPS comenzará a fines de 2005, por lo que las cuestiones de seguridad en esa materia se abordarán en 2006.

## VI. Auditoría interna

71. Si bien la OPS ha establecido su propia unidad de auditoría interna en 2002, cuando la actual Directora asumió su cargo en 2003 reestableció la supervisión de la OMS sobre la función de auditoría interna de la OPS. Posteriormente, en 2004, la OPS y la Organización Mundial de la Salud acordaron que el Departamento de Servicios de Supervisión Interna de la OMS proporcionaría servicios de auditoría interna a la OPS/Oficina Regional de las Américas. En el marco de este acuerdo, el Jefe de Servicios de Supervisión Interna de la OPS depende del Coordinador de Auditorías Internas de la OMS, que es su supervisor de primer nivel y, conjuntamente, del Director de los Servicios de Supervisión Interna de la OMS y de la Directora de la OSP como supervisores de segundo nivel.

72. Con la contratación de un jefe, se considera que la unidad de Servicios de Supervisión Interna de la OPS recobró todas sus facultades. Si bien se acepta que este departamento aumentó su personal porque actualmente cuenta con dos

funcionarios, hubo una significativa reducción de recursos durante el período en que estuvo vacante el segundo puesto, es decir, de julio de 2002 a septiembre de 2004. El Departamento de Servicios de Supervisión Interna de la OMS de Ginebra realizó recientemente varias evaluaciones de los programas de la OPS, incrementando sus funciones de supervisión en América Latina.

73. Como actualmente existe un nuevo auditor y se ha propuesto un enfoque de auditoría basada en riesgos, habrá que invertir tiempo para establecer una mejor cobertura, que dé como resultado un número menor de informes en el bienio que los que se presentaban en el pasado. (Se prevé la elaboración de 16 exámenes e informes, en comparación con un promedio de 35.)

74. La unidad de Servicios de Supervisión Interna de la OPS está debidamente dotada de personal, pero sus recursos fueron insuficientes durante todo el período 2004-05 y no podrá recuperarse el tiempo perdido. El programa de auditoría interna tiene mucha visión de futuro y no existen planes de ponerse al corriente con aquellas áreas que, debido a la falta de recursos, no fueron auditadas.

75. La supervisión interna es una herramienta importante para que la administración pueda desempeñar su responsabilidad de controlar la Organización. Si baja el nivel de supervisión, se reducen el conocimiento y el control de la administración sobre las actividades de la Organización, así como el nivel de garantía en relación con los sistemas de controles internos de la Organización. El personal a mi cargo ha tratado este tema con el personal de Servicios de Supervisión Interna de la OPS y de la OMS, y con el Director de Administración de la OPS.

76. **Recomiendo** que, teniendo en consideración la importancia de la función de supervisión interna, la OPS reconsidere si realmente es suficiente la cobertura de la auditoría interna que se está logrando y los recursos disponibles.

## VII. Mediador

77. Entiendo que al tratar de cubrir la vacante de mediador, creada por la Directora en 2003, la Organización realizó una amplia búsqueda en 2003 y 2004, pero no encontró candidatos plenamente capacitados para el puesto.

78. Se le ha informado a mi personal que, en un esfuerzo para atraer a los candidatos más calificados, volvió a anunciarse la vacante en marzo de 2005 a un grado más alto y con un período de nombramiento de cinco años. La fecha de cierre para presentar solicitudes era abril de 2005 y, tras una selección preliminar de solicitudes, se entrevistaron cinco candidatos preseleccionados. El proceso de selección debió haber concluido para fines de agosto de 2005 y el puesto debería ocuparse antes de finales de 2005.

79. Dado el tiempo que el puesto había estado vacante, más el tiempo que aún se necesitaría para llenarlo en la nueva categoría, se contrató a una persona con la debida pericia, con carácter temporal, en mayo de 2005, en consulta con la Asociación de Personal. Esta persona es bilingüe y tiene la experiencia de trabajo pertinente como mediador y como experto en resolución de controversias.

## **CUADRO SINÓPTICO DE LOS PROGRESOS LOGRADOS**

80. En el cuadro sinóptico de las siguientes páginas se presentan las respuestas de la administración a las 18 recomendaciones formuladas para fortalecer el buen gobierno y los procedimientos de gestión de la OPS, junto con mis comentarios y conclusiones al respecto..

**Sir John Bourn  
Contralor y Auditor General,  
Reino Unido,  
Auditor Externo**

<b>I. Normas éticas y código de conducta</b>				
	<b>Recomendaciones de la auditoría (septiembre 2004)</b>	<b>Respuesta de la administración</b>	<b>Comentarios del Auditor Externo</b>	<b>Conclusión del Auditor Externo</b>
1	La OPS debería elaborar un marco de principios éticos para la conducción de los asuntos de la Organización y para orientación del personal.	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí. La recomendación de la NAO sugería un marco cimentado en un enfoque basado en principios pero la OPS quiere un marco más prescriptivo, basado en reglas, específico para las necesidades de la OPS.</p> <p><b>Acción:</b> El ERC entregó un borrador del Código de Principios Éticos y Conducta para que lo revisara la OPS en abril de 2005. La OPS reescribió este borrador para facilitar su lectura y que estuviera más basado en reglas. Se someterá a la consideración del Consejo Directivo una versión final en la reunión de septiembre de 2005. El nuevo Código establece los valores y principios éticos fundamentales de la OPS y está seguido de un marco detallado, basado en reglas y específico para la Organización, que establece los límites de lo que se considera conducta aceptable. El código también prevé el establecimiento del Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos dentro de la OPS, que establecerá procedimientos claros y detallados para abordar la notificación e investigación de quejas. Este sistema incluirá el establecimiento de una línea telefónica de asistencia urgente y la creación del puesto de oficial encargado de los asuntos de ética, que informará al Comité Ejecutivo.</p> <p><b>Cuándo:</b> La administración espera que la Directora apruebe el Código para ser adoptado por la OPS antes de la reunión del Consejo Directivo de septiembre de 2005.</p>	<p>Al final de agosto de 2005, mi personal no había visto el borrador del Código de Principios Éticos y Conducta, aunque estaba enterado de la índole de su contenido.</p> <p>Además del nuevo Código de Principios Éticos y Conducta, entiendo que la Oficina adoptó importantes modificaciones del Reglamento y Estatuto del Personal con vigencia al 1 de julio de 2005 (aprobadas por el Comité Ejecutivo) para lograr que los conceptos de ética y las correspondientes normas de conducta también se reflejen en el nuevo código. Las modificaciones cubren las normas de conducta, conflicto de intereses y revelación de información, conducta indebida, conducta en general y medidas disciplinarias.</p> <p>El Código de Principios Éticos y Conducta exigirá la ejecución de una estrategia de capacitación y comunicaciones para conseguir la aceptación y asimilación de las normas en toda la Organización.</p>	<p>Es demasiado pronto para llegar a una conclusión definitiva.</p> <p>El ERC examinó los sistemas de gobernanza de la OPS y proporcionó pautas y recomendaciones sobre políticas y procedimientos. La adopción de una versión más fácil de leer, basada en principios y reglas, deberá aportar mayor claridad.</p> <p>La modificación del reglamento del personal demuestra que la OPS está avanzando hacia la adopción de una política clara y unificada.</p> <p>Como se señaló desde el principio, la capacitación y la comunicación son esenciales para la aplicación satisfactoria y el cumplimiento del Código.</p>

	<p>Esto debería estar respaldado por un Código de Conducta de amplia cobertura aplicable a todo el personal. Todo el personal debería estar obligado a confirmar, al menos una vez al año, que ha cumplido con el código.</p>	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí.</p> <p><b>Acción:</b> Cuando se haya adoptado el Código de Principios Éticos y Conducta, todo el personal tendrá que confirmar (mediante una declaración) que ha recibido, leído, comprendido y que está cumpliendo con el Código (y con otros documentos de la OPS que regulan la conducta del personal, inclusive las <i>Normas de conducta en la administración pública internacional</i>, de la Comisión de Administración Pública Internacional, y el Reglamento y Estatuto del Personal de la OPS). Se impartirán programas de capacitación al respecto.</p> <p><b>Cuándo:</b> Aún no se ha firmado ninguna declaración. Se distribuirá una muestra de la declaración en el 46.º Consejo Directivo en septiembre.</p>	<p>Si bien es evidente que habrá que dar seguimiento a la nueva declaración de aceptación para verificar que todo el personal la firme, por el momento no queda claro quién se va a ocupar de esta tarea. Un posible candidato sería el oficial encargado de los asuntos de ética, pero esto dependerá de que se haya cubierto esta vacante oportunamente.</p> <p>En septiembre de 2004, recomendé que se exigiera a todo el personal que confirmase, por lo menos anualmente, que cumple con el Código. No obstante, la administración no está previendo adoptar una declaración anual con respecto al Código de Ética. Sin embargo, la OPS tendrá una certificación anual de manifestación de intereses.</p>	<p><b>Recomiendo</b> que se obligue a todo el personal a confirmar, al menos una vez al año, que cumple con el Código.</p>
2	<p>Debería exigirse a todo el personal que ocupa puestos delicados (por ejemplo, los altos cargos y los funcionarios de compras y recursos humanos) que presente declaraciones completas de intereses en forma sistemática.</p>	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí.</p> <p><b>Acción:</b> Esto es parte del marco ético que examinó el ERC (véase 1) que tiene por objeto manejar y detectar problemas éticos, falta de objetividad, conflicto de intereses, nepotismo, etc. La OPS ha puesto en práctica el programa de manifestación de intereses de la OMS al exigir que todo funcionario que ocupa cargos delicados revele una vez al año si él/ella o los miembros de la familia inmediata (definidas en el recientemente modificado párrafo 110.7 del Reglamento del Personal) tienen cualquier interés o asociación con una entidad con la que ese funcionario deba entablar tratos oficiales en nombre de la Organización. La Directora ha decidido que los funcionarios de las siguientes</p>	<p>Mi personal ha visto la versión de la OPS de la manifestación de intereses de la OMS y un memorando en el que figuran los nombres del personal de la OPS que tendrá que cumplir con este requisito.</p> <p>Me complace observar que la versión de la OPS tiene una mayor cobertura, y una definición más amplia de los miembros de la familia inmediata, que incluye a los hermanos.</p> <p>Se le informó a mi personal que la</p>	<p><b>En este caso también es demasiado pronto para llegar a una conclusión definitiva,</b> pero se ha observado una evolución positiva.</p> <p>La adopción de un sistema doble (con una declaración de aceptación del Código de Ética por todo el personal y una manifestación de intereses únicamente para el personal con cargos delicados) es pragmática.</p>

		<p>categorías (que representan aproximadamente 100 personas) deben presentar la manifestación de intereses:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Directores ejecutivos</li> <li>• Gerentes de área</li> <li>• Jefes de unidad</li> <li>• Representantes de la OPS/OMS, directores de los centros panamericanos y representantes de las oficinas de país, incluidos los funcionarios con nombramientos interinos</li> <li>• Todos los funcionarios de las categorías P6/D1 y superiores (inclusive); se refiere a la categoría del funcionario no a la que corresponde al puesto que este ocupa.</li> <li>• Todos los funcionarios de la categoría profesional que laboren en las áreas de compras y gestión de recursos humanos, incluidos los funcionarios con nombramientos interinos.</li> </ul> <p><b>Cuándo:</b> Se distribuirá una muestra del formulario de manifestación de intereses en el 46.º Consejo Directivo en septiembre de 2005. A la fecha, la Directora ha firmado su declaración, la cual ha sido enviada a Ginebra. El actual programa de manifestación de intereses será examinado y evaluado a final de 2005.</p>	<p>OPS examinará y evaluará el programa actual de manifestación de intereses a final de 2005 y determinará si desea establecer un programa específico para la Organización en lugar de seguir usando el programa de la OMS.</p> <p>Es conveniente que el formulario de manifestación de intereses se firme todos los años, en caso de que cambien las circunstancias.</p>	<p>Recomiendo que se amplíe la lista de funcionarios que deben llenar la manifestación de intereses para incluir a todos los altos cargos y los administradores de las oficinas de país y los centros panamericanos, debido a la índole delicada de sus cargos.</p>
3	<p>Debería haber procedimientos claros y transparentes para investigar el presunto incumplimiento del código o la no declaración de los conflictos de intereses.</p>	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí. La adopción de procedimientos de investigación adecuados y de funciones bien definidas relacionadas con las quejas y acusaciones notificadas son aspectos importantes del Código de Principios Éticos y Conducta de la OPS. Cuando las investigaciones son realizadas de manera profesional, independiente, imparcial, minuciosa y puntual, el personal tiene una mejor opinión de toda la Organización, lo que alienta el cumplimiento con las normas éticas aplicables.</p> <p><b>Acción:</b> El ERC ayudó a proporcionar pautas apropiadas como parte de su mandato general (véanse 1 y 2). Después de mucha consideración, habida cuenta de las limitaciones</p>	<p>Véase la recomendación 1.</p> <p>Se le ha notificado a mi personal que el nuevo Código de Principios Éticos y Conducta de la OPS incluye una sección en la que se describe el Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos dentro de la OPS, y que un oficial encargado de los asuntos de ética recibirá e investigará presuntas contravenciones al código, entre otras funciones.</p>	<p>También en este caso es demasiado pronto para llegar a una conclusión definitiva, porque aún no fue nombrado el oficial encargado de los asuntos de ética. No obstante, se observa cierto avance.</p> <p>El oficial encargado de los asuntos de ética presentará anualmente un informe al Comité Ejecutivo, pero aún no se ha decidido quien lo</p>

	<p>financieras que afrontaba la Organización en agosto de 2005, la Directora ha decidido reprogramar los recursos de la organización para establecer el puesto de oficial encargado de los asuntos de ética. Sus funciones serán las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoramiento, orientación y guía sobre asuntos éticos.</li> <li>• Educación, comunicaciones y capacitación.</li> <li>• Cumplimiento de las normas éticas e investigación de infracciones.</li> </ul> <p><b>Cuándo:</b> El nuevo puesto del funcionario encargado de asuntos de ética fue aprobado por la Directora apenas a mediados de agosto de 2005. Para financiar este puesto, la Directora decidió reprogramar los recursos existentes de la OPS. Se llevará tiempo definir, anunciar, entrevistar y llenar esta vacante, y es poco probable que el oficial sea nombrado antes de principios de 2006.</p>	<p>A fin de agosto de 2005, no se había redactado la descripción del puesto del oficial encargado de los asuntos de ética. No obstante, se informó a mi personal que ese oficial actuaría independientemente de cualquier otro funcionario, departamento, área, oficina o unidad o de cualquier otra entidad de la Organización. Mantendrá una relación de dependencia administrativa con la Directora de la OPS, y presentará un informe anual al Comité Ejecutivo de la OPS. <b>(Véanse las recomendaciones 8 y 9.)</b></p>	<p>nombrará. Lo más probable es que sea nombrado por la Directora.</p> <p><b>Recomiendo</b> que se abra un concurso pleno y abierto para este puesto y que intervengan varias partes (por ejemplo, la Asociación de Personal de la OPS y la Asesora Jurídica) en el proceso de contratación.</p>
--	--	---	--

<b>II. Contratación de empleados y consultores</b>				
	<b>Recomendaciones de la auditoría (septiembre 2004)</b>	<b>Respuesta de la administración</b>	<b>Comentarios del Auditor Externo</b>	<b>Conclusión del Auditor Externo</b>
4	<p>La OPS debería mantener una lista actualizada de consultores y profesionales a corto plazo acreditados.</p> <p>Esta lista debería basarse en normas claras que permitan evaluar su pericia, competencia e idoneidad para el empleo.</p>	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí. La administración coincide en que se requiere más transparencia en esta esfera, y está dispuesta a movilizar el proceso.</p> <p><b>Acción:</b> El Área de Gestión de Recursos Humanos inició un examen detallado de los diferentes mecanismos de contratación de personal temporero. Para que sea de utilidad, la lista de consultores y profesionales a corto plazo debe automatizarse por completo, y los candidatos deben poder incorporar su nombre a una base de datos o nómina computadorizada. El Área de Gestión de Recursos Humanos ha investigado diferentes opciones, incluida la posibilidad de usar su sistema actual de contratación electrónica, y está en el proceso de finalizar el examen de los diversos mecanismos de contratación de funcionarios temporeros. El proceso de escoger consultores y profesionales a corto plazo para asignaciones temporales se basará en la nómina, y las unidades interesadas en contratar personal temporero generalmente tendrán que escoger entre los candidatos que reúnen los requisitos y figuran en la nómina.</p> <p><b>Cuándo:</b> Se contará con una lista automatizada y accesible a los candidatos interesados en asignaciones temporales para el 1 de enero de 2006.</p>	<p>La OPS coincide en que se necesita un cambio y tiene previsto avanzar en esta área.</p>	<p>Es demasiado pronto para llegar a una conclusión definitiva, porque aún no se ha establecido la lista actualizada de consultores y profesionales a corto plazo acreditados.</p>
5	<p>Todo consultor o profesional a corto plazo debería ser contratado siempre mediante un concurso abierto, salvo en circunstancias muy</p>	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí. La OPS contempla un proceso de selección más transparente y competitivo, pero que también permita cierta flexibilidad.</p> <p><b>Acción:</b> El Área de Recursos Humanos está terminando de formular las directrices para la contratación de funcionarios temporeros. Estas directrices equilibran la necesidad de introducir</p>	<p>Salvo en el caso de las asignaciones cortas y las situaciones de urgencia, los consultores y profesionales a corto plazo serán contratados mediante concurso.</p>	<p>Es demasiado pronto para llegar a una conclusión definitiva, porque la nueva política no se aplicará sino hasta 2006. No obstante, se observó cierto progreso en esta área y</p>

	<p>excepcionales.</p>	<p>más competencia en el proceso de contratación de consultores y profesionales a corto plazo con la necesidad de responder rápidamente a las situaciones de urgencia y de contratar al personal oportunamente, en particular en el caso de las asignaciones muy cortas. Aunque aún están sujetas a que la Asociación de Personal las analice, las directrices propuestas contemplan una selección por concurso para las asignaciones de tres meses o más y un método más simplificado para las asignaciones de menos de tres meses. Aunque aún no se ha adoptado una política formal al respecto, ya se han anunciado las vacantes correspondientes a varias asignaciones para profesionales a corto plazo, y las selecciones respectivas se han llevado a cabo por concurso.</p> <p><b>Cuándo:</b> Se contará con una nueva política para ser implementada antes del 1 de enero de 2006, congruente con la introducción de la base de datos o nómina (véase 4).</p>	<p>Con respecto al enfoque simplificado para asignaciones de menos de tres meses, reconocemos que puede ser poco práctico que estos puestos se llenen empleando el mismo proceso competitivo que para los demás funcionarios. No obstante, siempre deberá mantenerse la transparencia en todos los casos de contratos que no sean por concurso.</p>	<p>hacemos notar que ya se está utilizando el procedimiento de concurso para contratar a varios profesionales a corto plazo.</p> <p><b>Recomiendo</b> que al contratar personal para asignaciones de corto plazo, cuando no se haga por concurso abierto se mantenga la transparencia indicando las razones por las cuales se consideró únicamente un candidato (justificación por el hecho de recurrir a una sola fuente).</p>
	<p>Se debería exigir que los candidatos a puestos a corto plazo cumplan con las normas éticas de la Organización.</p>	<p>El nuevo Código de Principios Éticos y Conducta de la Organización se aplica por igual a todo el personal contratado por la OPS, incluidos los funcionarios temporeros.</p>	<p>Me complace informar que todo el personal contratado en la OPS tendrá que adherirse al Código, dado que este se aplica expresamente a toda persona que trabaje para la Organización, independientemente del tipo de contrato o de la duración de su nombramiento.</p>	
6	<p>La OPS debería aplicar a los nombramientos internos las mismas normas y consideraciones que aplica a la contratación y asignación externas.</p>	<p><b>Recomendación aceptada:</b> La administración acepta que deberán aplicarse las mismas normas y consideraciones y que el proceso actual empleado por la Organización para la contratación externa es aceptable.</p> <p>Como en cualquier organización, tenderán a verse favorecidos los ascensos internos en lugar de las contrataciones externas (suponiendo que los candidatos externos e internos tengan capacidad y destrezas similares).</p> <p>La OPS aplica las mismas normas a los nombramientos internos</p>	<p>Entiendo que en el Artículo 4.4 del Reglamento del Personal de la OPS se establece que sin perjuicio de contratar personal nuevo y competente en todos los niveles, las vacantes se ocuparan por ascenso del personal interno.</p> <p>No obstante, en el párrafo</p>	<p>El objetivo de la recomendación de la auditoría era velar por que los procedimientos de selección de los candidatos internos y externos sean claros y transparentes.</p> <p>Dado que se aplican las mismas normas actuales a los candidatos internos y</p>

	<p>que a las contrataciones y asignaciones externas. La OPS debe anunciar públicamente todo puesto vacante que represente una oportunidad de ascenso para un funcionario en funciones.</p> <p>Por consiguiente, tanto los aspirantes internos como externos pueden presentar su candidatura y deben concursar por el puesto vacante. Aunque se da preferencia al personal calificado en funciones no hay ninguna otra distinción entre los candidatos internos y externos, y no hay restricciones que impidan contratar a un candidato externo.</p>	<p>410.4 se establece que los puestos vacantes que correspondan a una categoría inferior a la de P6 se anunciarán al personal si ofrecen una posibilidad de ascenso para cualquier funcionario y que la selección del candidato se deberá hacer por concurso.</p>	<p>externos, no es necesario ningún cambio.</p> <p>La OPS me notificó que todo cambio futuro a los procedimientos de selección y contratación de personal con nombramientos de plazo fijo se aplicará por igual a los candidatos internos y externos.</p>
--	---	---	---

### III. Procedimientos para la atención e investigación de las quejas y comunicación de los resultados

	Recomendaciones de la auditoría (septiembre 2004)	Respuesta de la administración	Comentarios del Auditor Externo	Conclusión del Auditor Externo
7	<p>La OPS debería establecer procedimientos claros para atender las quejas y acusaciones y darlos a conocer a todo el personal.</p> <p>Estos deberían incluir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• un cronograma claro para investigar la queja y</li> <li>• el procedimiento acordado para comunicar el resultado de la investigación.</li> </ul>	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí. La administración considera que este punto es muy importante y quiere responder positivamente.</p> <p><b>Acción:</b> Esto fue parte de la labor para la que fue contratado el ERC, que incluía la formulación de recomendaciones para abordar las quejas o acusaciones de conducta indebida. El sistema descrito en el Código de Principios Éticos y Conducta prevé el establecimiento de procedimientos claros y detallados para abordar las quejas, imputaciones e investigaciones que formarán parte del Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos, de modo que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión integral e integrada de los conflictos se aborde caso por caso.</li> <li>• Se reconozcan y aborden los problemas sistemáticos.</li> <li>• Los funcionarios tengan a su disposición muchas opciones, según el problema de que se trate y cuán cómodos se sientan.</li> <li>• Se proporcione una respuesta coordinada independientemente del foro elegido.</li> <li>• Los recursos se utilicen más eficientemente.</li> <li>• El ambiente de trabajo mejore.</li> </ul> <p>El Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos incluirá un mapa claro y una descripción de las múltiples opciones de las que dispondrá el personal, que incluirá las responsabilidades, cronogramas, procedimientos específicos a seguir, pautas de investigación y notificación de los resultados.</p> <p><b>Cuándo:</b> El Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos está actualmente en preparación; deberá estar en</p>	<p>A la fecha de finalizar mi informe, a fin de agosto de 2005, el Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos propuesto seguía siendo sólo un concepto (aunque un concepto que, según la administración de la OPS, estaba bien arraigado y aceptado por todos) y no había nuevos procedimientos para examinar en la auditoría.</p> <p>Se nos informó de que, una vez implantado, el sistema incluirá recursos formales, incluido el acceso a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerentes y supervisores</li> <li>• Oficial encargado de los asuntos de ética</li> <li>• Línea telefónica de asistencia urgente</li> <li>• Mediador</li> <li>• Área de Recursos</li> </ul>	<p>Es demasiado pronto para llegar a una conclusión definitiva, porque el nuevo Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos no se establecerá hasta 2006.</p>

		funcionamiento una vez que se ocupe el puesto de oficial encargado de los asuntos de ética (quizá a principios de 2006).	<p>Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área de Asuntos Jurídicos</li> <li>• Servicio de Supervisión Interna</li> <li>• Asociación de Personal</li> <li>• Grupo de Examen de Reclamaciones</li> <li>• Junta de Apelación</li> <li>• Tribunal Administrativo de la Organización Internacional del Trabajo</li> </ul>	
8	<p>En caso de que las inquietudes de los funcionarios no puedan ser resueltas por los gerentes o supervisores inmediatos, aquellos deberían tener acceso a una línea telefónica de carácter confidencial para plantear sus inquietudes.</p> <p>La investigación de los asuntos planteados mediante esta línea telefónica debería estar sujeta a la supervisión por un</p>	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí. La administración cree que la línea telefónica de asistencia urgente es una buena idea.</p> <p><b>Acción:</b> La OPS tiene previsto establecer una línea telefónica de asistencia urgente de carácter confidencial, la cual estará bajo la supervisión del oficial encargado de los asuntos de ética. El nuevo Código de Principios Éticos y Conducta prevé el establecimiento de una línea telefónica confidencial. Además, el Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos (véase 7) proporcionará a los funcionarios múltiples puntos de acceso y opciones, según el problema de que se trate y cuán cómodos se sientan. La investigación imparcial e independiente de los asuntos planteados mediante la línea telefónica de asistencia urgente será realizada por el oficial encargado de los asuntos de ética, que presentará un informe anual al Comité Ejecutivo de la OPS.</p> <p>Se está considerando la logística de dicho sistema, incluyendo factores tales como la índole multilingüe y multirregional de la OPS y la efectividad en función del costo del sistema (las líneas telefónicas confidenciales pueden ser una opción muy costosa).</p>	<p>Nos complace observar que la OPS ha aceptado esta recomendación. El nuevo Código de Principios Éticos y Conducta garantizará el tratamiento confidencial de la información del personal.</p> <p>La línea telefónica de asistencia urgente que se propone y la independencia del oficial encargado de los asuntos de ética salvaguardarán aún más la confidencialidad y protegerán contra las posibles represalias.</p>	<p>Aún es demasiado pronto para llegar a una conclusión definitiva, porque no se ha establecido la nueva línea telefónica de asistencia urgente.</p>

	tercero independiente capaz de informar al Consejo Directivo.	<p><b>Cuándo:</b> Todavía se está considerando la logística de la nueva línea telefónica de asistencia urgente, y no se ha decidido la índole exacta del sistema. Además, es probable que el sistema sea supervisado por el oficial encargado de los asuntos de ética, que aún no ha sido nombrado. Por lo tanto, la OPS no puede indicar la fecha de ejecución.</p>		
9	La OPS debería tener una política clara para determinar las circunstancias en las cuales deben investigarse las quejas y quiénes deben intervenir.	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí. Se respondió a las recomendaciones 9, 10 y 11 de la misma manera que a la recomendación 7 (es decir, la administración coincide en que es sumamente importante establecer procedimientos claros para atender las quejas y acusaciones y comunicarlas a todo el personal).</p> <p><b>Acción:</b> Como se mencionó en el punto 7, esto fue parte de la labor para la cual se contrató al ERC, y la OPS la ha puesto en práctica estableciendo protocolos y procedimientos de investigación para el Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos propuesto.</p> <p>Uno de los elementos más importantes de todo sistema de gestión de conflictos se refiere a los procedimientos claros para tratar e investigar las quejas y acusaciones, y comunicarlas a todo el personal. Las funciones de investigación atribuidas al oficial encargado de los asuntos de ética incluirán tres etapas, en las que intervienen distintos grados de averiguación y análisis objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción y evaluación de quejas</li> <li>• Averiguación preliminar</li> <li>• Investigación detallada.</li> </ul> <p>Al objeto de velar por la independencia e imparcialidad del proceso de investigación y evitar cualquier conflicto de intereses dentro de la estructura orgánica interna, el oficial encargado de los asuntos de ética investigará y notificará los resultados a la administración de la OPS para la adopción de decisiones relacionadas con las medidas disciplinarias en conformidad con el Reglamento y Estatuto del Personal de la OPS y en consulta con el Área de Asuntos Jurídicos.</p>		Es demasiado pronto para llegar a una conclusión definitiva, porque los protocolos y procedimientos específicos de investigación no se finalizarán sino hasta fines de 2005, y el nuevo Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos no se establecerá sino hasta 2006.

		<b>Cuándo:</b> Deberían elaborarse los protocolos y procedimientos de investigación para fines de 2005, aunque el nuevo Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos no se implantará sino hasta 2006.		
<b>10</b>	Debería haber procedimientos claros por escrito que abarquen el método usado para realizar la investigación y para comunicar el resultado.	<b>Recomendación aceptada:</b> Sí.  <b>Véase la respuesta a la recomendación 9.</b>	<b>Véase la recomendación 9.</b>	<b>Véase la recomendación 9.</b>
<b>11</b>	El Área de Asuntos Jurídicos debería involucrarse en todas las etapas clave.	<b>Recomendación aceptada:</b> Sí.  <b>Acción:</b> La OPS reconoce que una condición esencial para que un sistema de gestión de asuntos de integridad y conflictos funcione eficazmente es la participación del Área de Asuntos Jurídicos en todas las etapas del proceso, incluida la etapa consultiva, los procedimientos para la atención de quejas, las medidas de investigación y notificación, así como las medidas en defensa de la Organización.  La administración ha asegurado que el Área de Asuntos Jurídicos ha participado en la ejecución de estas recomendaciones, y que la Asesora Jurídica ha desempeñado una función fundamental.  <b>Cuándo:</b> El Área de Asuntos Jurídicos ya está involucrada, y continuará desempeñando una función crucial.	El Área de Asuntos Jurídicos será un componente integral del Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos.	Me complace señalar que el Área de Asuntos Jurídicos participará en los procedimientos y que, además de estar ya involucrada en la aplicación de estas recomendaciones, será un componente integral del Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos.  En vista de la función crucial que está desempeñando el Área de Asuntos Jurídicos, podrá ser necesario un examen de la idoneidad de sus recursos actuales. Entendemos que la Directora de la OSP ha decidido autorizar la reprogramación de los recursos institucionales existentes para establecer un nuevo puesto en el Área de Asuntos Jurídicos, a fin de que pueda desempeñar sus nuevas responsabilidades.

IV. Gestión de las relaciones externas y conflicto de intereses				
	Recomendaciones de la auditoría (septiembre 2004)	Respuesta de la administración	Comentarios del Auditor Externo	Conclusión del Auditor Externo
12	La OPS debería exigir que sus socios se ajusten a las normas éticas que ella se fija a sí misma.	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí.</p> <p><b>Acción:</b> Basándose en la labor inicial realizada por el Área de Asuntos Jurídicos, la OPS ha formulado sus propias normas para evaluar la idoneidad de la colaboración potencial de la Organización con terceros. Las pautas contienen principios generales y procedimientos específicos a seguir. Estos ayudarán a evaluar la idoneidad de la colaboración potencial de la Organización con terceros, incluidas las empresas privadas y las organizaciones no gubernamentales, con especial atención a evitar posibles conflictos de intereses.</p> <p><b>Cuándo:</b> El Comité Ejecutivo ha examinado el borrador de las normas y la versión corregida se distribuirá a los Estados Miembros en el 46.º Consejo Directivo en septiembre de 2005.</p>		<p>El personal a mi cargo tomó nota del borrador de las normas y yo celebro los pasos que ha dado la OPS en su elaboración.</p> <p>Se prevé que las normas estén en vigor antes de finalizar el año.</p>
13	La OPS debería ejercer un mayor control del uso de su nombre y logotipo.	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí. Si bien la OPS ya ha tomado medidas para controlar el uso del logotipo en el pasado, ahora las va a fortalecer.</p> <p><b>Acción:</b> De conformidad con lo dispuesto en el Manual de la OPS/OMS, se debe solicitar permiso para el uso del logotipo de la OPS por terceros con fines distintos a los relacionados con las publicaciones, enviando la justificación completa al Área de Asuntos Jurídicos de la OPS. Toda vez que esta área se entere de que se ha hecho uso inadecuado del logotipo, actuará con rapidez y rigor para corregir la situación. En el pasado, sin embargo, no se le han notificado todos los incidentes, de manera que se darán a conocer a todo el personal nuevas directivas para que esté alerta y notifique cualquier incidente de uso inadecuado al Área de Asuntos Jurídicos. Las directivas con respecto al uso y control del nombre y el logotipo de la OPS se darán a conocer a todo el personal y se</p>	<p>Entiendo que el Manual de la OPS/OMS está a disposición de todos los funcionarios en la intranet de la OPS.</p> <p>El asunto del logotipo de la OPS se ha complicado porque la Organización ha adoptado recientemente un sistema de identidad institucional (un nuevo diseño) que difiere del logotipo oficial.</p> <p>Se le ha notificado a mi personal que no se puede ofrecer el mismo grado de</p>	<p>Tomo nota de los esfuerzos adicionales que está realizando la OPS para mantener el control de su nombre y su logotipo.</p>

		<p>incluirán en los seminarios de orientación dirigidos a los funcionarios nuevos. Además, como parte de las iniciativas de la Hoja de ruta para la transformación institucional de la OPS, se examinará el uso del nombre y el logotipo de la organización, así como el sistema de identidad institucional.</p> <p><b>Cuándo:</b> Se espera que para finales de 2005 se hayan emitido las directrices y se hayan impartido seminarios de orientación para informar a los nuevos funcionarios cuál es su función de vigilancia.</p>	<p>protección a estas nuevas disposiciones. El cambio del logotipo tiene que ser aprobado por el Consejo Directivo, y tendrán también que modificarse la bandera y el sello.</p>	
<b>14</b>	<p>La OPS debería establecer normas y pautas apropiadas que engloben la gestión de sus relaciones con otras organizaciones.</p> <p>Estas deberían estar apoyadas mediante memorandos de entendimiento en cada caso para definir la relación, las funciones y las responsabilidades de las partes involucradas.</p>	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí.</p> <p><b>Acción:</b> Véase la recomendación 12, que se refiere a las nuevas normas establecidas por la OPS en 2005. Además, en 2004 la OPS formuló las normas de política y directivas para examinar todas las iniciativas de cooperación técnica con terceros, tanto organizaciones como países donantes. Estas normas velan por que las iniciativas de carácter extrapresupuestario sean coherentes con las prioridades y las áreas de trabajo de la Organización, por que los proyectos propuestos sean técnicamente válidos y estén bien diseñados, por que la gestión de proyectos sea compatible con las normas y procedimientos de la Organización y por que los proyectos sean económicamente autosuficientes. De conformidad con las normas mencionadas, las iniciativas extrapresupuestarias deben estar apoyadas por memorandos de entendimiento o acuerdos que definan las relaciones y responsabilidades de todas las partes.</p> <p><b>Cuándo:</b> Se ha enviado copia del borrador de las normas al Comité Ejecutivo, y la versión corregida se distribuirá a los Estados Miembros en el 46.º Consejo Directivo en septiembre de 2005.</p>	<p>En la auditoría externa de 2004 se determinó que la OPS carecía de políticas formales o normalizadas eficaces para la gestión de sus relaciones con terceros (incluidas las ONG y empresas privadas), y que las unidades y el personal de la Organización tenían considerable libertad para fijar el tono de la relación (y de ahí la necesidad de elaborar memorandos de entendimiento para definir funciones).</p> <p>Las nuevas normas de la OPS (véase la recomendación 12) se refieren a organizaciones privadas, universidades y ONG. El Área de Asuntos Jurídicos examina todos los memorandos de entendimiento y otros acuerdos antes de que los firme la Directora.</p>	<p>Celebro los pasos que ha dado la OPS en la elaboración de las normas.</p> <p>Véase la recomendación 12.</p>
<b>V. Seguridad en materia de tecnología de la información</b>				

	<b>Recomendaciones de la auditoría (septiembre 2004)</b>	<b>Respuesta de la administración</b>	<b>Comentarios del Auditor Externo</b>	<b>Conclusión del Auditor Externo</b>
15	La OPS deberá llevar a cabo un examen de los arreglos actuales en materia de seguridad de la tecnología de la información, en especial la que se relaciona con el servicio de correo electrónico.	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí. Como resultado de las recomendaciones de la NAO, la OPS reconoce que se requiere más trabajo en este ámbito.</p> <p><b>Acción:</b> La Directora ha aprobado la creación del puesto de oficial de seguridad de la información que se ubicará físicamente en la oficina del Director de Administración y dependerá directamente de este. La primera tarea para el oficial de seguridad de la información, actualmente en el proceso de ser contratado, será realizar una evaluación de los riesgos de la seguridad en materia de tecnología de la información y elaborar un plan de acción para corregirlos.</p> <p><b>Cuándo:</b> La OPS se encuentra en proceso de contratar al nuevo oficial. La vacante del puesto de oficial de seguridad de la información fue anunciada con fecha de cierre de junio de 2005. El proceso de selección preliminar ha finalizado y las entrevistas de los candidatos finales tuvieron lugar en agosto. La reunión del comité de selección está programada a principios de septiembre de 2005. El programa de Seguridad de la Información en la OPS comenzará a fines de 2005, por lo que las cuestiones de seguridad en materia de tecnología de la información se atenderán en 2006.</p>	El anuncio de la vacante no ha sido tan rápido como yo esperaba.	<p>Es demasiado pronto para llegar a una conclusión, dado que aún no se ha cubierto la vacante del puesto crítico del oficial de seguridad de la información.</p> <p>La reunión del comité de selección está programada para principios de septiembre y las cuestiones de seguridad en materia de tecnología de la información no se abordarán hasta 2006.</p>
16	<p>La OPS debería:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoptar una política detallada sobre la seguridad en materia de tecnología de la información, y</li> <li>• Adoptar medidas para que se haga cumplir.</li> </ul>	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí.</p> <p><b>Acción:</b> El nuevo oficial de seguridad de la información se concentrará en instruir a todos los funcionarios sobre la responsabilidad que tienen en materia de seguridad y velará por que esta se cumpla.</p> <p><b>Cuándo:</b> Véase la recomendación 15.</p>	<p>La vacante aún no se ha cubierto.</p> <p><b>Véase la recomendación 15.</b></p>	<p>Es demasiado pronto para sacar conclusiones.</p> <p><b>Véase la recomendación 15.</b></p>

## VI. Auditoría interna

	<b>Solicitud del Comité Ejecutivo (septiembre 2004)</b>	<b>Respuesta de la administración</b>	<b>Comentarios del Auditor Externo</b>	<b>Conclusión del Auditor Externo</b>
Las recomendaciones 17 y 18 no forman parte del informe especial de la NAO, sino de la respuesta del Comité Ejecutivo al informe de auditoría externa de 2004.				
17	<p>El Comité Ejecutivo solicitó que se presentara un informe sobre las actividades de los Servicios de Supervisión Interna al Subcomité de Planificación y Programación.</p> <p>(Como parte del trabajo periódico de la Oficina Nacional de Auditoría, se realizará una evaluación ordinaria del trabajo de supervisión interna.)</p>	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí.</p> <p><b>Acción:</b> El segundo puesto del departamento de auditoría interna de la OPS (vacante durante 26 meses) fue cubierto en septiembre de 2004 y el Director de Administración notificó al SPP en marzo de 2005 que ya se había cubierto totalmente la dotación de personal de la Unidad de Servicios de Supervisión Interna de la OPS.</p> <p>Si bien la OPS había establecido su propia unidad de auditoría interna en 2002, cuando la actual Directora de la OPS asumió su cargo, en 2003, reestableció la supervisión de la OMS sobre la función de auditoría interna de la OPS. Posteriormente, en 2004 la OPS y la OMS acordaron que el Departamento de Servicios de Supervisión Interna de la OMS proporcionaría servicios de auditoría interna para la OPS/Región de las Américas.</p> <p>En el marco de este acuerdo, el jefe de la Unidad de Servicios de Supervisión Interna de la OPS ahora rinde cuentas al Coordinador de Auditorías Internas de la OMS (supervisor de primer nivel), al Director de los Servicios de Supervisión Interna de la OMS y a la Directora de la OPS (supervisores de segundo nivel).</p> <p>El plan anual de auditoría es decidido conjuntamente por el Director de los Servicios de Supervisión Interna de la OMS y por la Directora de la OPS.</p> <p>Se ha acordado un plan de auditoría para 2005, y el proceso de auditoría está bien avanzado. El Director de Servicios de Supervisión Interna de la OMS presentó su informe en la 136.<sup>a</sup> sesión del Comité Ejecutivo.</p> <p><b>Cuándo:</b> Ya se ha notificado.</p>	<p>Acepto el hecho de que la Unidad de Servicios de Supervisión Interna de la OPS esté actualmente dotada de personal, con dos funcionarios, pero se señala que hubo una reducción significativa (26 meses) de recursos aplicados a esta importante función. La unidad de auditoría interna de la OPS tuvo una dotación insuficiente de personal desde julio de 2002 hasta septiembre de 2004. El Departamento de Servicios de Supervisión Interna de la OMS en Ginebra ha realizado recientemente varias evaluaciones de los programas de la OPS, incrementando sus funciones de supervisión en la Región de las Américas.</p> <p>Dado que actualmente existe un nuevo auditor y un nuevo enfoque de auditoría basado en riesgos, habrá que tomar medidas para establecer una mayor cobertura, y que dé como resultado un número menor de informes en 2004-</p>	<p>Fue tal la insuficiencia de recursos en 2004-2005 (26 meses) que aun con la dotación completa de personal y el nuevo enfoque de auditoría basado en riesgos, se ha reducido significativamente el grado de cobertura de la Unidad de Servicios de Supervisión Interna de la OPS en el bienio.</p> <p>La auditoría interna es una herramienta importante para que la administración cumpla sus responsabilidades de control de la Organización. Cuando baja el nivel de supervisión, se reducen los conocimientos y el control de la administración sobre las actividades de la Organización y la garantía sobre la idoneidad y el desempeño de los sistemas de controles internos.</p> <p>Considerando la importancia de la función de supervisión, recomiendo que la OPS reconsidere la idoneidad de la cobertura de auditoría interna</p>

			<p>2005 que lo que es habitual para el bienio. (Se prevén 16 exámenes/informes en lugar de los 35 promedio). Si bien la Unidad de Servicios de Supervisión Interna de la OPS cuenta con todo el personal previsto, no hay planes para compensar la dotación inadecuada y la cobertura reducida en 2004-2005.</p> <p>El programa de auditoría interna tiene una clara visión de futuro y no hay planes para ponerse al día en la auditoría de aquellas áreas que no fueron auditadas por insuficiencia de recursos.</p> <p>El personal a mi cargo trató este tema con los Servicios de Supervisión Interna de la OPS y de la OMS.</p>	<p>que se está logrando y de los recursos disponibles para garantizar un nivel suficiente de cobertura.</p>
--	--	--	--	---

<b>VII. Independencia del mediador</b>				
	<b>Recomendación del Comité Ejecutivo</b>	<b>Respuesta de la administración</b>	<b>Comentarios del Auditor Externo</b>	<b>Conclusión del Auditor Externo</b>
<b>18</b>	Al igual que en el caso de la recomendación 17, el Comité Ejecutivo solicitó que se elaborara un informe sobre el proceso de selección del mediador.	<p><b>Recomendación aceptada:</b> Sí.</p> <p><b>Acción:</b> En 2003 y 2004 se llevó a cabo una búsqueda amplia de un mediador, pero ninguno de los candidatos tenía las competencias necesarias para ocupar el puesto. Con el fin de atraer a los candidatos con las mejores competencias, el puesto se anunció de nuevo con una categoría superior y por un período de cinco años. El puesto se anunció el 7 de marzo de 2005 con fecha de cierre del 30 de abril de 2005. Se llevó a cabo una selección preliminar de las candidaturas y se entrevistaron cinco candidatos con las competencias requeridas.</p> <p>Habida cuenta del período que el puesto había permanecido vacante, y el tiempo que aún faltaba para ocuparlo, en consulta con la Asociación de Personal de la OPS se contrató con carácter temporal a un profesional bilingüe de nacionalidad colombiana y con experiencia de trabajo pertinente como mediador y en el ámbito de la enseñanza a nivel universitario en materia de resolución de conflictos. El profesional comenzó su contrato temporal el 9 de mayo de 2005.</p> <p><b>Cuándo:</b> Se prevé que el proceso de selección para el puesto de cinco años concluya a fines de agosto de 2005, y que el cargo de mediador quede ocupado para fines de 2005.</p>	Se le ha notificado a mi personal que se está considerando seriamente el puesto del mediador y que se ha iniciado el proceso de contratación como puesto permanente. El mediador será un componente fundamental del Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos.	Tomo nota de los pasos que ha dado la OPS para atender este asunto.