

167.^a SESIÓN DEL COMITÉ EJECUTIVO

Sesión virtual, 30 de septiembre del 2020

Provisional Agenda Item 4.1

CE167/8
6 de julio 2020
Original: English

INFORME DE LA OFICINA SUPERVISIÓN INTERNA Y SERVICIOS DE EVALUACIÓN CORRESPONDIENTE AL 2019

Introducción

1. La Oficina de Supervisión Interna y Servicios de Evaluación (IES) presenta este informe anual resumido correspondiente al año 2019. En él se proporciona un panorama del trabajo realizado por IES en el 2019 y se ofrece su perspectiva acerca de los controles internos, la gestión de riesgos y otros temas conexos en la Oficina Sanitaria Panamericana (la Oficina u OSP).

2. En el inciso *d* del párrafo 12.1 del Reglamento Financiero se establece que el Director de la Oficina Sanitaria Panamericana deberá “mantener una función de supervisión interna que le rinda cuentas al Director” e IES desempeña esta función de supervisión interna. Sus principales actividades en el 2019 consistieron en realizar auditorías internas, proporcionar asesoramiento según fuera necesario a la Directora de la Oficina y a la gerencia, y prestar servicios de asesoramiento para las actividades de evaluación. En el 2020 entrará en vigor un cambio importante en el alcance de la labor de IES, pues la Directora de la Oficina ha decidido que, a partir de marzo del 2020, la función de evaluación pase de IES al Departamento de Planificación y Presupuesto (se puede encontrar más información en el párrafo 39 del presente documento).

3. IES contribuye además a la preservación y mejora de los controles internos y los procesos conexos de gestión de riesgos de la Oficina mediante su participación en diversas redes y comités internos. Por ejemplo, IES asesora a la gerencia sobre temas específicos por intermedio del Comité de Protección de Recursos y Prevención de Pérdidas, el Comité Permanente de Cumplimiento y Gestión de Riesgos Institucionales, el Comité Permanente del Sistema de Gestión de los Asuntos de Integridad y los Conflictos, la Junta de Fiscalización de Bienes y la Red de Administradores. IES también proporciona asesoramiento específico de manera directa al Director de la Oficina sobre los riesgos emergentes. Mediante estas actividades, IES procura ofrecer asesoramiento con visión de futuro y fomentar el intercambio de conocimientos y la detección de los riesgos emergentes.

Independencia, recursos y “líneas de defensa”

4. A fin de orientar la labor de auditoría interna y de ayudar a mantener el carácter independiente de sus actividades, IES procede de conformidad con el *Marco internacional para la práctica profesional* del Instituto de Auditores Internos (IIA, por su sigla en inglés). El IIA define tres “líneas de defensa” en cuanto a la gestión del riesgo institucional y los controles internos que mitigan el riesgo. Tanto la primera como la segunda línea de defensa son responsabilidad de la gerencia: la primera se relaciona con el funcionamiento de los controles internos del día a día, y la segunda consiste en el seguimiento de la gestión y el cumplimiento. La tercera línea de defensa es el aseguramiento independiente prestado por medio de la auditoría interna. En otras palabras, la primera línea se refiere a las funciones de gestión que son responsables de los riesgos; la segunda, a las actividades de gestión que supervisan los riesgos, y la tercera a la función de auditoría interna independiente que analiza el riesgo y asesora acerca de él.

5. El modelo de “las tres líneas de defensa” separa claramente la auditoría interna y las responsabilidades de gestión. La gerencia de la Oficina es responsable de diseñar y mantener la gestión de riesgos y los controles internos eficaces, mientras que IES proporciona el aseguramiento y una opinión acerca de la eficiencia y la eficacia de estos controles. El trabajo de auditoría interna de IES es de carácter netamente asesor, por lo que es independiente de las actividades que examina. IES necesariamente se abstiene de tomar decisiones en relación con la administración de la Oficina, a fin de evitar conflictos de intereses con su función de asesoramiento. Los servicios de auditoría y asesoramiento prestados por IES no sustituyen la responsabilidad de la Oficina en el desempeño de sus funciones operativas y de gestión.

6. Dos mecanismos importantes, la rendición de cuentas de IES al Director de la Oficina y la comunicación de los resultados de sus auditorías al Comité Ejecutivo, aseguran que IES se mantenga libre de interferencias de la gerencia en la planificación y la ejecución de su labor, así como en la presentación de los resultados. Con el propósito de asegurar la independencia operativa de IES, el Auditor General tiene a su cargo la responsabilidad de sus recursos humanos y financieros, que se administran de conformidad con las normas y los procedimientos de la Organización.

7. En el desempeño de sus funciones en el 2019, IES no encontró ninguna interferencia en cuanto a su independencia, ni ningún obstáculo en cuanto al alcance de su labor o su acceso a los registros y la información. Además, el personal y los otros recursos de IES fueron suficientes para ejecutar su plan de trabajo del 2019, y ningún aspecto de su trabajo planificado se vio reducido o diferido por razones de limitación de recursos. Al cierre del 2019, el equipo de recursos humanos de IES estaba formado por cuatro puestos profesionales y dos de servicios generales. Sin embargo, en el 2019 las oficinas de IES en el edificio de la Oficina en la avenida Virginia siguieron presentando condiciones inadecuadas y estando dispersas. IES ha seguido en conversación con la administración de la Organización para encontrar una solución permanente que reúna al equipo de IES en oficinas contiguas con medidas de salvaguardia y seguridad adecuadas para proteger la confidencialidad de sus actividades de supervisión interna. IES espera que este tema se resuelva en el primer semestre del 2020.

Formulación y ejecución del plan de trabajo de auditoría interna

8. En consulta con el Director de la Oficina, el Auditor General establece un plan de trabajo de auditoría interna basado en los riesgos. Para garantizar la cobertura de todas las representaciones de la OPS/OMS con auditorías periódicas, el enfoque adoptado en la planificación incluye visitas rotatorias a las representaciones pequeñas que normalmente no se habrían seleccionado de tomarse como base solo la evaluación de riesgos. El Director de la Oficina aprueba el plan de trabajo de auditoría interna y todas las modificaciones pertinentes. El plan de trabajo es flexible a propósito para que pueda responder a los riesgos emergentes.

9. IES establece objetivos concretos para las asignaciones individuales de auditoría interna por medio de una evaluación de los riesgos pertinentes. Para cada asignación, IES prepara un informe dirigido al Director de la Oficina y copia a los demás funcionarios pertinentes de la Oficina. Los informes contienen sus conclusiones y algunos asuntos que se presentan a consideración de la gerencia, junto con los planes de acción de la gerencia para abordar los riesgos y mantener o mejorar los controles internos.

10. En el 2019, IES llevó a cabo ocho asignaciones de auditoría interna que abarcaron una diversidad de operaciones y actividades. Cuatro auditorías estuvieron dirigidas a temas específicos y cuatro se centraron en representaciones individuales. En el anexo a este informe se presentan las auditorías internas realizadas en el 2019, junto con la clasificación dada a la asignación conforme a una escala de cuatro categorías:

- a) **Satisfactoria:** Las prácticas de gestión del riesgo y los controles internos se habían establecido debidamente y funcionaban bien. Los problemas detectados en la auditoría, de haber alguno, tenían pocas probabilidades de afectar el logro de los objetivos de la entidad o el área examinada.
- b) **Parcialmente satisfactoria con necesidad de algunas mejoras:** Las prácticas de gestión del riesgo y los controles internos en general estaban establecidos y en funcionamiento, pero necesitaban algunas mejoras. Era poco probable que problemas detectados en la auditoría afectaran significativamente el logro de los objetivos de la entidad o el área examinada.
- c) **Parcialmente satisfactoria con necesidad de mejoras considerables:** Las prácticas de gestión del riesgo y los controles internos estaban establecidos y en funcionamiento, pero necesitaban mejoras considerables. Los problemas detectados en la auditoría podrían afectar significativamente el logro de los objetivos de la entidad o el área examinada.
- d) **Insatisfactoria:** Se determinó que las prácticas de gestión del riesgo y los controles internos no se habían establecido debidamente o no estaban funcionando bien. Los problemas detectados en la auditoría podrían comprometer seriamente el logro de los objetivos de la entidad o el área examinada

11. Por segundo año consecutivo, ninguna asignación de auditoría interna individual produjo resultados que condujeran a una clasificación “insatisfactoria”. En el caso específico de las auditorías de las representaciones, 2019 fue el tercer año consecutivo sin una clasificación “insatisfactoria”. En los párrafos 16 a 30 más adelante se presentan los principales resultados de las asignaciones individuales.

Coordinación de IES con otras fuentes de aseguramiento institucional

12. IES ha seguido cooperando con otras fuentes de auditoría y aseguramiento. En el 2019, coordinó sus actividades de planificación con el auditor externo de la OPS, la Oficina Nacional de Auditoría del Gobierno del Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte. Esta coordinación ha aumentado al máximo la eficiencia y la eficacia de la auditoría de la Oficina al ayudar a evitar las duplicaciones y las brechas en la cobertura de las auditorías, con lo cual contribuye a preservar el principio de auditoría única del sistema de las Naciones Unidas. IES también copia en todos sus informes internos de auditoría a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de la Organización Mundial de la Salud (OMS), oficina que se encuentra en Ginebra. En el 2019, la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de la OMS siguió apoyándose en el trabajo de IES y no llevó a cabo asignaciones de auditoría interna en la Región de las Américas.

13. IES también colabora con la segunda línea de defensa contra el riesgo (véanse los párrafos 4 y 5 anteriores) al compartir tableros de control para la vigilancia del control interno y dar seguimiento a los resultados del proceso de gestión del riesgo institucional usado por la gerencia de la Oficina. Todos los temas surgidos en las auditorías internas y los planes de acción de la gerencia en los informes de las asignaciones de IES se vinculan con el registro de gestión del riesgo institucional. De esta manera resulta más fácil establecer una correspondencia entre los riesgos y el logro de los objetivos de la OPS y los mecanismos de mitigación de riesgo conexos, incluidos los controles internos.

14. En el 2019, IES siguió recibiendo asesoramiento del Comité de Auditoría de la OPS, y participó en la red de Representantes de Servicios de Auditoría Interna de las Organizaciones de las Naciones Unidas y las Instituciones Financieras Multilaterales para asimilar las mejores prácticas de otras organizaciones internacionales.

Principales resultados y recomendaciones de las actividades de supervisión interna realizadas en el 2019

15. En los párrafos 16 a 30 se resumen los resultados y las recomendaciones de las actividades de auditoría interna realizadas por IES en el 2019. Se presentan además observaciones de carácter general acerca del entorno de control en los párrafos 45 a 49 más adelante.

Asignaciones temáticas

16. IES dio a la auditoría interna de los **gastos de viaje en comisión de servicio** (informe 03/19 de IES) una clasificación general de parcialmente satisfactoria, y señaló

que se requerían ciertas mejoras. Aunque en general los controles internos estaban funcionando correctamente, IES llegó a dos conclusiones que tienen carácter prioritario. La primera guardaba relación con un incumplimiento generalizado (79%) de la política que estipula que los viajes en comisión de servicio deben autorizarse como mínimo 10 días hábiles antes de la fecha de salida. El incumplimiento de esta política, que debería ser excepcional, parecía haberse normalizado en la Oficina. El principal riesgo de esta práctica eran los costos elevados de los vuelos reservados a última hora. IES no encontró datos irrefutables sobre la urgencia de estos viajes (por ejemplo, viajes relacionados con operaciones de emergencia) que pudieran haber justificado el incumplimiento generalizado de esta política. El problema más bien parecía haberse originado en una cultura en la que se imponía una mala planificación de los viajes y la falta de conciencia sobre el impacto que la planificación tardía tiene en los costos.

17. La segunda conclusión prioritaria guardaba relación con los riesgos vinculados con la seguridad del personal al quedarse en alojamientos no convencionales en los viajes de comisión de servicio. En el momento de la auditoría, la política de la OPS especificaba que la finalidad de los viáticos por viaje en comisión de servicio era cubrir todos los gastos habituales que, dentro de lo razonable, se incurrieran en un viaje de comisión de servicio por alojamiento, comidas, impuestos, cargos obligatorios por servicios, propinas, comunicaciones personales y otros gastos personales menores, incluidos ciertos gastos varios de menos de US\$ 30.¹ Antes del 2016, la Oficina solo proporcionaba al personal la parte de los viáticos correspondiente a la alimentación y los gastos personales, y reembolsaba el costo real del alojamiento en hotel. Después de que se puso en marcha el sistema Workday en enero del 2016, la gerencia decidió reembolsar la tarifa estándar completa de los viáticos, independientemente del costo real del hotel. La decisión de pagar los viáticos completos ha simplificado el procesamiento de los informes de gastos, pero para algunos funcionarios también ha significado un incentivo económico para seleccionar modalidades de alojamiento no convencionales y de bajo costo, a fin de conservar una porción mayor de la prestación correspondiente a los viáticos. Muchas veces, este tipo de alojamiento no puede proporcionar un nivel adecuado de seguridad para el personal que viaja y sus pertenencias. Aunque en la política se buscaba mitigar este riesgo al especificar que todo hotel seleccionado para los viajes en comisión de servicio debía tener solvencia comercial, IES observó que cada vez más funcionarios optaban por alojamiento más económico como posadas y residencias privadas. Esto podría haber puesto en riesgo la salud y la seguridad del personal, y sus pertenencias, que incluyen algunos activos de la Oficina como computadoras portátiles y teléfonos inteligentes, podrían ser más vulnerables al robo.

18. Entre otras conclusiones, IES recomendó a la gerencia cerrar las lagunas en Workday que habían permitido un pequeño número de transacciones en las cuales los mismos viajeros habían aprobado sus solicitudes de reembolso de gastos de viaje.

¹ A menos que se indique otra cosa, todos los valores monetarios en este informe se expresan en dólares de los Estados Unidos.

19. La auditoría interna de la **contratación de consultores** se inició en el 2019, pero debido a la escala de las pruebas que debían hacerse para la auditoría, se decidió extender la asignación hasta el primer semestre del 2020. Por consiguiente, las conclusiones de esta auditoría se presentarán en el próximo informe anual de IES. De acuerdo con las observaciones y las conclusiones preliminares hasta diciembre del 2019, el uso de los contratos de consultoría ha aumentado de manera considerable en los últimos años. Por ejemplo, en el quinquenio comprendido entre el 2014 y el 2019, se produjo un aumento de 62% en la contratación de consultores internacionales de la OPS, mientras que en ese mismo período la tasa de aumento de la contratación de personal de plazo fijo fue menor (13%). IES observó que existen algunos puntos débiles en la información documentada sobre la realización de procesos competitivos para la contratación de consultores, y que continúa la tendencia a traer con regularidad a la Oficina a jubilados contratados como consultores. IES investigará las causas fundamentales de estas tendencias.

20. IES clasificó la auditoría interna de los **activos fijos** (informe 07/19 de IES) como parcialmente satisfactoria, dado que se requerían ciertas mejoras. Una conclusión importante guardó relación con el efecto de la descentralización de los procesos de adquisición en el precio razonable en la compra de activos. En particular, la compra descentralizada de equipos de tecnología de la información ha implicado la adquisición frecuente de equipos a precios de mercado altos. Si estos activos se hubieran comprado de manera centralizada probablemente se habría logrado un menor costo gracias a las economías de escala y un mayor poder de negociación.

21. IES también concluyó que era necesario actualizar la política sobre la administración de los activos fijos, y que había algunos puntos débiles en la información sobre los activos fijos registrada en el sistema Workday.

22. Las **enseñanzas extraídas del proyecto *Mais Médicos*** fue una asignación de consultoría, más que una auditoría interna, que la Directora de la Oficina le solicitó a IES. IES emprendió una descripción de las enseñanzas que pueden extraerse de la administración del proyecto *Mais Médicos*, sobre la base de las conclusiones publicadas en 17 informes de auditorías internas del proyecto realizadas por IES entre los años 2014 y 2018. IES llegó a la conclusión de que la Oficina administró de manera satisfactoria este complejo proyecto, que en el momento de mayor actividad implicó el despliegue de más de 11.400 médicos cubanos en más de 4.000 municipios brasileños, centrándose en zonas geográficamente remotas y en grupos poblacionales en situación de vulnerabilidad socioeconómica. El proyecto requirió el establecimiento de estructuras únicas de administración y seguimiento, incluidos algunos sistemas de tecnología de la información *sui generis*.

23. En este informe no se presentaron recomendaciones específicas para que la gerencia las abordara en ese momento. En lugar de ello, se formularon observaciones sobre enseñanzas en el ámbito administrativo que podrían extraerse y aplicarse en proyectos futuros. Entre los asuntos abordados se encontraron la importancia de cumplir con los procedimientos, las normas y las políticas en estos grandes proyectos; consideraciones sobre los recursos humanos y la selección de las categorías apropiadas de contratos de

personal; eficiencias operacionales y retos locales en el transporte; riesgo para la reputación; mecanismos contables y bancarios; la importancia de una “segunda línea de defensa” sólida; y la preservación de la memoria institucional. Ninguna de las conclusiones incluidas en el informe era nueva, pues todas se habían publicado en informes anteriores de auditoría interna. IES ofreció estas observaciones consolidadas para ayudar a la gerencia a mejorar la gestión de riesgos en grandes proyectos en el futuro.

Auditorías internas de las representaciones de la OPS/OMS

24. En el 2019, IES realizó cuatro auditorías internas a nivel de país a las representaciones de la OPS/OMS en Brasil, Ecuador, Honduras y Trinidad y Tabago, con el objetivo principal de examinar los controles internos propuestos para mitigar los riesgos administrativos y financieros. IES clasificó los resultados de tres de estas auditorías como parcialmente satisfactorias con necesidad de algunas mejoras, y una, la de la representación en Ecuador, como satisfactoria. Por consiguiente, por tercer año consecutivo, IES no asignó una clasificación insatisfactoria a ninguna de las auditorías de las representaciones. IES interpreta esto como una indicación del mejoramiento constante de los controles internos en todas las representaciones de la OPS.

25. En la auditoría interna de la Representación de la OPS/OMS en Brasil, IES formuló tres recomendaciones prioritarias. La primera fue que la gerencia local abordara la estructura administrativa descentralizada de esta representación, única entre las representaciones de la OPS/OMS, pues siete centros de costos tenían equipos de apoyo separados para sus procesos administrativos, por lo que había casos de duplicación de funciones en los diferentes centros de costos. Se llegó a la conclusión de que esta disposición entrañaba un riesgo para la eficacia y la eficiencia de las operaciones locales, así como para la optimización de los gastos administrativos generales.

26. La segunda recomendación prioritaria para la Representación de la OPS/OMS en Brasil fue desarrollar el registro local de gestión del riesgo institucional de una manera más integral. En la tercera recomendación se planteó la necesidad de abordar el legado histórico de obtener servicios de trabajadores contingentes mediante transacciones de compras locales, a menudo sin un proceso competitivo de selección. La gerencia estuvo de acuerdo en la importancia de regularizar estos servicios de recursos humanos al diferenciar entre los contratos de servicio usuales con particulares y los contratos solicitados por diferentes contrapartes como mecanismo de contratación externa. La gerencia tomó medidas en el 2019 para abordar las tres recomendaciones.

27. En el informe correspondiente a la auditoría realizada en Honduras, IES hizo dos recomendaciones prioritarias, una dirigida a la gerencia local y la otra a la gerencia en la Sede. La recomendación local fue similar a la recomendación formulada con respecto a Brasil (véase el párrafo 26 anterior), es decir, desarrollar aún más el registro local de gestión del riesgo institucional. La recomendación que se presentó a consideración de la gerencia en la Sede fue evaluar la tolerancia al riesgo institucional para los proyectos que comprendan obras de construcción, como la remodelación de edificios. Se han gastado más de \$300.000 en la remodelación de depósitos “ecológicos” en Honduras, pero el proyecto

de la OPS más significativo en este sentido ha sido el proyecto de establecimientos de atención de salud inteligentes en el Caribe (“hospitales inteligentes”), por \$49 millones. La Organización todavía no ha definido su tolerancia al riesgo ni su marco de política para estas actividades.

28. Hubo una conclusión prioritaria dirigida a la gerencia local en Trinidad y Tabago. Esa representación había absorbido recientemente las funciones relativas a varias islas pequeñas del Caribe (incluidas Aruba y San Martín) en sus competencias programáticas y administrativas. Como resultado, la representación había tenido que afrontar algunos retos en cuanto a su capacidad operativa, y las funciones y responsabilidades del personal al adaptarse a estas nuevas circunstancias. A fines del 2019 la gerencia estaba examinando diversas maneras de afrontar este desafío.

29. Entre las otras recomendaciones no prioritarias que formuló IES a las representaciones de la OPS/OMS se encontraron algunas cuestiones recurrentes como el cumplimiento de las políticas en cuanto a las cartas de acuerdo y las compras locales, la manera oportuna de descartar activos fijos viejos u obsoletos, y la preservación de la memoria institucional.

30. Todos los informes de auditoría interna que han surgido por el plan de trabajo de auditoría interna del 2019 han sido aceptados por la Directora de la Oficina. Al momento de redactarse este documento, la gerencia estaba abordando activamente todas las recomendaciones de IES formuladas en los distintos informes.

Estado de implementación de las recomendaciones de auditorías internas

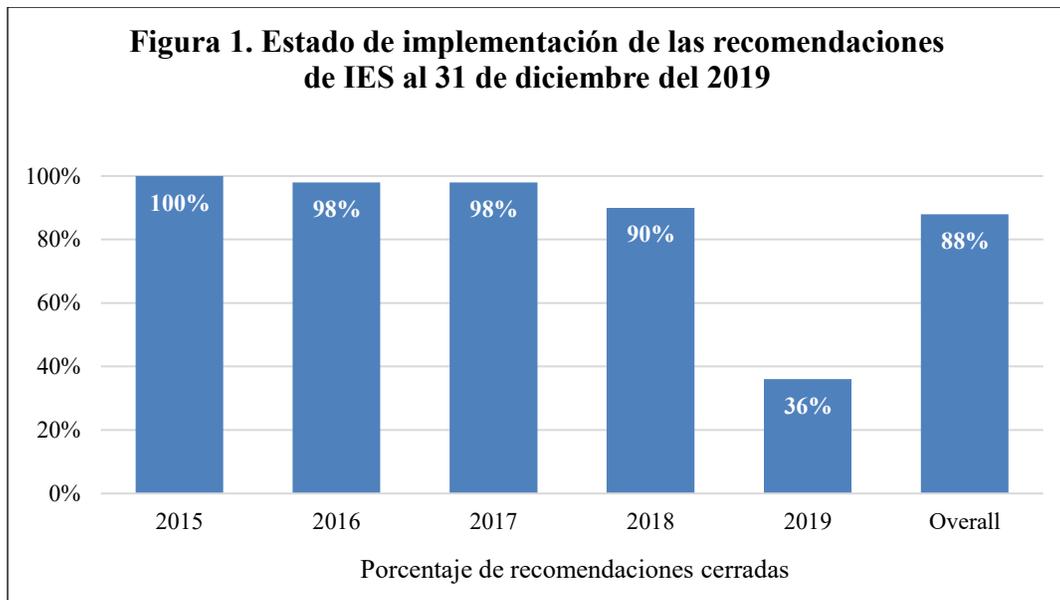
31. Tres veces al año, IES hace el seguimiento con la gerencia de la Oficina acerca del estado de implementación de las recomendaciones de auditoría interna. El objetivo de este ejercicio de seguimiento es brindar apoyo a la gerencia acerca del mejoramiento de los controles internos que mitigan el riesgo, como se indica en las recomendaciones. IES clasifica sus recomendaciones en tres niveles: prioritarias, ordinarias y de prioridad baja. Las categorías se resumen a continuación:

- a) **Prioritaria:** Se necesita la adopción inmediata de medidas para asegurar que la OPS no esté expuesta a riesgos altos. Dejar de adoptar las medidas podría acarrear consecuencias graves para la Organización.
- b) **Ordinaria:** Se necesita la adopción de medidas para asegurar que la OPS no se vea expuesta a riesgos que se consideran moderados. Dejar de adoptar medidas podría acarrear consecuencias negativas para la Organización.
- c) **Prioridad baja:** Se aconseja adoptar medidas que podrían mejorar los controles internos o representar un mejor valor para la Organización. Las recomendaciones de prioridad baja son objeto de comunicaciones verbales entre IES y la gerencia, y no se publican en los informes de auditoría interna.

32. Las prioridades y las recomendaciones se incluyen en el proceso formal de seguimiento solo después de que la Directora de la Oficina ha aceptado los informes individuales de auditoría interna que contienen dichas recomendaciones. La aceptación de un informe por la Directora de la Oficina tiene lugar, por lo general, dos meses después de la presentación del informe.

33. En el 2019, la Directora de la Oficina continuó con la práctica de presidir una reunión anual para tratar con la Gerencia Ejecutiva, los directores de departamento y los representantes de la OPS/OMS el estado de las recomendaciones de IES pendientes en sus respectivas áreas de trabajo. Estas reuniones han acelerado la implementación de muchas recomendaciones, y establecen el tono e ilustran la seriedad de los funcionarios de nivel superior que prevalece en la Organización en relación con los asuntos relacionados con las auditorías internas y las responsabilidades de la gerencia con respecto a las recomendaciones.

34. En la figura 1 se muestran las tasas de implementación en los últimos seis años. La tasa de implementación relativamente baja de las recomendaciones correspondientes al 2019, hasta el 31 de diciembre de ese año, refleja el retraso usual entre la emisión de los informes de auditoría interna, su aceptación por la Directora de la Oficina y las acciones posteriores de seguimiento. IES encontró que los datos estadísticos en la figura son equivalentes a los de organizaciones internacionales de tamaño y complejidad similares.



35. En el proceso de seguimiento, IES presta especial atención a las recomendaciones que han estado pendientes por más tiempo. En diciembre del 2019, había dos recomendaciones que habían estado pendiente por más de dos años, ambas clasificadas como prioritarias. Estas dos recomendaciones guardaban relación con la necesidad de actualizar el marco de política de las actividades de dos departamentos: el Departamento

de Planificación y Presupuesto y el Departamento de Relaciones Externas, Alianzas y Movilización de Recursos. Las actividades y operaciones de ambos han registrado cambios importantes en los últimos años y se había registrado un retraso en los ajustes de sus marcos de política para ponerlos al día. Ambos departamentos informaron a IES que esperan actualizar sus políticas en el 2020.

Servicios de asesoramiento para las evaluaciones

36. En el 2019, IES siguió asesorando a los colegas en la Oficina sobre la planificación y la administración de asignaciones de evaluación descentralizadas e independientes, formulando orientaciones sobre métodos evaluativos (basados en las normas de evaluación del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas), colaborando en la contratación externa de evaluadores manteniendo la norma de independencia, y llevando un registro con los informes de evaluación que se hayan terminado. Además, IES informó bianualmente a la Directora de la Oficina y la Gerencia Ejecutiva sobre la actividad evaluativa.

37. En el 2019, un funcionario profesional de tiempo completo siguió llevando adelante la función de evaluación de IES. Debido a la limitación en los recursos, IES no realizó ni administró asignaciones de evaluaciones, pero mantuvo su función asesora. Entre las asignaciones específicas para las cuales IES brindó asesoramiento en el 2019 se encuentran las evaluaciones del programa regional de inmunización, del nivel subregional de cooperación técnica en el Caribe y del proyecto sobre sistemas integrados de salud en América Latina y el Caribe. A fines del 2019, IES también asesoró al Departamento de Sistemas y Servicios de Salud en la planificación de las evaluaciones por realizarse de la función de investigación en la OPS, así como de la estrategia de recursos humanos para la salud y del plan de acción conexo.

38. IES aconseja al Director de la Oficina, caso por caso, sobre la participación de la OPS en las asignaciones de evaluación solicitadas y administradas por la Oficina de Evaluación de la OMS. Entre las asignaciones de la OMS en las cuales participó la Oficina en el 2019 se encuentran las evaluaciones del programa contra enfermedades tropicales desatendidas, de la utilización de funcionarios profesionales de contratación nacional a nivel de país y del Mecanismo de Coordinación Mundial de la OMS sobre la Prevención y el Control de Enfermedades No Transmisibles, así como un examen de los 40 años de la aplicación de la atención primaria de salud a nivel de país. En esta última asignación, IES colaboró en la fase de recopilación de datos, al extraer información de varios estudios de casos. En esta asignación la OPS también proporcionó a la OMS observaciones y asesoramiento valiosos.

39. En el último trimestre del 2019, la Directora de la Oficina decidió transferir la función de evaluación de IES al Departamento de Planificación y Presupuesto para establecer un vínculo más estrecho entre las actividades de evaluación y el ciclo de planificación. Por consiguiente, IES empezó a transferir la información pertinente al Departamento de Planificación y el Presupuesto. IES había empezado a revisar la política de evaluaciones y ha transferido la versión preliminar al Departamento de Planificación y Presupuesto para que la política pueda adaptarse a este nuevo contexto.

Otras áreas de actividad

40. IES no llevó a cabo ninguna investigación en el 2019. Las actividades de investigación fueron realizadas por la Oficina de Investigaciones, establecida recientemente.

Opinión general de IES acerca del entorno de control interno de la Oficina Sanitaria Panamericana

41. Los controles internos son procedimientos, actividades y elementos físicos que mitigan los riesgos y, de ese modo, aumentan las probabilidades de que se cumpla con los objetivos de la Organización. Algunos ejemplos de controles internos son las medidas de protección de los activos físicos y la preservación de la memoria institucional para transmitir de manera segura el conocimiento institucional. La justificación de cada control interno es el riesgo (o los riesgos) para los objetivos institucionales que se pretende mitigar con dicho control. El marco general de control interno consolida los controles internos dentro de las políticas y los procedimientos operativos de la Organización, incluida la delegación de responsabilidades al personal.

42. Como se mencionó anteriormente en los párrafos 4 y 5, el concepto de las “tres líneas de defensa” establece las responsabilidades institucionales con respecto a los controles internos que mitigan el riesgo. La gerencia está a cargo de la primera y la segunda líneas de defensa: la primera línea consiste en actividades diarias de control interno que mitigan el riesgo y la segunda consiste en el seguimiento que hace la gerencia. La tercera línea de defensa, que funciona detrás de las líneas de defensa de la gerencia, es el aseguramiento que proporcionan los auditores internos.

43. Con respecto a esta tercera línea de defensa, en el 2019 IES observó mejoras sostenidas y constantes en el entorno de control interno de la Oficina. Esto se refleja en la ausencia de calificaciones “insatisfactorias” en todas las asignaciones de auditoría interna, como se resume en el anexo A. Este es el segundo año consecutivo en que no hay ninguna clasificación “insatisfactoria”. Las mejoras parecen derivarse en parte por la utilización de mejores sistemas de tecnología de la información, en particular el proyecto del Sistema de Información Gerencial de la OSP (PMIS), y en parte por una mayor conciencia en el personal acerca de la importancia de los controles internos.

44. Sobre la base de las actividades de auditoría interna realizadas en el 2019, IES no encontró puntos débiles significativos en los controles internos que pudieran comprometer seriamente el logro de los objetivos estratégicos y operativos de la OPS. La opinión general de IES con respecto al entorno de control interno de la Oficina en el 2019 es que siguió brindando una seguridad razonable acerca de la exactitud y el registro oportuno de las transacciones, el activo y las obligaciones, y de la protección del activo.

45. Al igual que en el 2018, IES hace hincapié en la posibilidad de desarrollar aún más la segunda línea de la defensa, puesto que, para IES, esta línea de defensa requiere una sistematización mayor. En particular, un mapeo más integral del aseguramiento entre los objetivos, los riesgos y los controles internos de la Organización fortalecería más el entorno

de control interno de la Oficina. De manera análoga, el ejercicio de gestión de riesgos institucionales debe articular de una manera más clara la interrelación que existe entre los riesgos, los objetivos y los controles internos de la Organización.

Intervención del Comité Ejecutivo

46. Se invita al Comité a que tome nota de este informe y formule cualquier observación que considere pertinente.

Anexo

Anexo

ASIGNACIONES DE AUDITORÍA INTERNA EN EL 2019

Auditorías internas de temas específicos	Referencia n.º	Clasificación de los resultados de la auditoría
Auditoría interna de los gastos de viaje en comisión de servicio	03/19	Parcialmente satisfactoria, con necesidad de algunas mejoras
Auditoría interna de la contratación de consultores	Ninguna	Por finalizarse en el 2020
Auditoría interna de los activos fijos	07/19	Parcialmente satisfactoria, con necesidad de algunas mejoras
Enseñanzas extraídas del proyecto <i>Mais Médicos*</i>	01/19	No procede
Auditorías internas específicas a nivel de país	Referencia n.º	Clasificación de los resultados de la auditoría
Auditoría interna de la Representación de la OPS/OMS en Brasil	04/19	Parcialmente satisfactoria, con necesidad de algunas mejoras
Auditoría interna de la Representación de la OPS/OMS en Ecuador	05/19	Satisfactoria
Auditoría interna de la Representación de la OPS/OMS en Honduras	06/19	Parcialmente satisfactoria, con necesidad de algunas mejoras
Auditoría interna de la Representación de la OPS/OMS en Trinidad y Tabago	02/19	Parcialmente satisfactoria, con necesidad de algunas mejoras

* Asignación de consultoría.
