



## Informe de la Junta Directiva

# Oficina del Inspector General Informe anual de 2014

GF/B33/06

Documentación de entrega

Ginebra, Suiza

31 de marzo - 1 de abril de 2015

Objetivo del documento: proporcionar información actualizada sobre las actividades de 2014 de la Oficina del Inspector General

El presente documento forma parte de un proceso de deliberación interno del Fondo Mundial y como tal no podrá hacerse público hasta después de la reunión de la Junta Directiva.

El presente documento ha sido traducido al español a partir de la versión oficial inglesa. De conformidad con las disposiciones del Reglamento Interno de la Junta Directiva y sus comités, la versión en lengua inglesa prevalecerá en caso de disputa derivada del contenido de un documento traducido (como el presente).

# PARTE 1.

## MENSAJES DE EJECUTIVOS



### Mensaje de Katie Hodson, Inspectora General interina

2014 fue un año de consolidación y construcción en la Oficina del Inspector General (OIG). La oficina terminó el año con una plantilla de 41 personas, cifra récord nunca antes conseguida. Las unidades de auditoría e investigaciones fueron sometidas a una reestructuración siguiendo un enfoque más regional y temático consolidado por la creación de una Unidad de Política y Estrategia y un Equipo de Inteligencia y Excelencia Operativa.

Una mejora de las comunicaciones, con la aplicación particular de modelos de compromiso de partes interesadas que permiten planificar las fases clave de la labor de la OIG, se ha traducido en el afianzamiento de relaciones con todas nuestras partes interesadas. Actualmente, las conversaciones que mantenemos con la Secretaría tienen una mayor relevancia estratégica en comparación con el carácter más operativo de nuestros anteriores debates. Ejemplos de ello incluyen la participación en iniciativas importantes, como el examen de la gobernanza, el marco combinado de garantías, cuestiones éticas y el financiamiento basado en resultados. La implicación de la OIG contribuye a que la organización realice las mejoras sostenibles y estructurales requeridas para la gestión y la mitigación de riesgos.

Sin embargo, el año 2014 no estuvo exento de desafíos. Debido a la reestructuración y a la adopción de un enfoque de auditoría más exigente y estratégico, la Unidad de Auditoría desarrolló su actividad con el 50% de su personal durante la mayor parte del año. La OIG adoptó, con el permiso del CAE (Comité de Auditoría y Ética), la decisión deliberada y más realista de realizar 11 revisiones dentro de su plan de auditoría, en lugar de 21, prestando mayor atención a áreas clave de aseguramiento necesarias para la elaboración de su dictamen anual. El tiempo que la Unidad de Investigaciones dedicó al cierre de 30 casos correspondientes a 2009-2012 dejó poco margen para la realización de actividades de prevención del fraude.

En 2014 se introdujo un nuevo enfoque de auditoría basado en un mayor encauzamiento hacia los objetivos estratégicos de la Secretaría. Por otra parte, la OIG ha elaborado, por vez primera, un dictamen anual con el objeto de que los miembros de la Junta Directiva y otras partes interesadas puedan determinar si los controles internos, la gobernanza y los procesos de gestión de riesgos resultan adecuados y eficaces para asegurar la consecución de los objetivos operativos y estratégicos de la organización.

El *Dictamen anual sobre gobernanza, gestión de riesgos y controles internos del Fondo Mundial* se encuentra en el documento GF/B33/07.

Los casos pendientes de investigación correspondientes al período 2009-2012 han sido despachados con un incremento en la productividad gracias a la contratación de más personal y la gestión eficaz. Los procesos de análisis sistemático de denuncias recibidas fueron perfeccionados, incluida la creación de capacidad para abordar posibles violaciones de los derechos humanos en subvenciones del Fondo Mundial.

En 2014 se produjo un incremento del 60% en el conjunto de denuncias, debido, principalmente, a la mejora de la comunicación y la visibilidad, más que a un aumento real de los comportamientos irregulares.

En total, publicamos 25 informes en 2014 (la lista completa figura en el anexo 2). Con todo, una vez que se ha publicado un informe de la OIG, el trabajo no se detiene. Actualmente, nuestros esfuerzos están dirigidos a ayudar a la Secretaría a buscar soluciones, más que a limitarnos a la descripción de problemas. En todos los informes presentamos las causas fundamentales de los problemas y nos aseguramos de buscar soluciones aplicables y sostenibles, tal como queda reflejado en las medidas de gestión concertadas con la Secretaría. Dichas medidas tienen por objeto evitar la reaparición de problemas y son críticas para el avance del Fondo Mundial.

Para obtener más información sobre las medidas de gestión concertadas de 2014, sírvase consultar el documento GF/B33/08.

La Unidad de Auditoría se mostró generalmente de acuerdo con la aplicación de estándares internacionales para la práctica profesional de la auditoría interna del Instituto de Auditores Internos y la Unidad de Investigaciones al considerarlos idóneos para el cumplimiento de sus propósitos, siempre y cuando hubieran sido sometidos previamente a revisiones externas de aseguramiento de calidad por una empresa independiente. Esto está en consonancia con nuestra Carta, donde se especifica que la misma OIG debe cumplir los estándares y mejores prácticas internacionales. La oficina ha cumplido cabalmente los indicadores clave del desempeño de 2014, lo cual demuestra que hemos proporcionado un servicio eficiente, eficaz, plenamente responsable y transparente, que nuestras intervenciones han logrado repercusión y que contamos con un equipo capaz de cumplir propósitos. En el anexo 1 se incluye información completa sobre nuestros indicadores clave del desempeño de 2014.

En conclusión, la OIG, en su décimo aniversario, sigue siendo una oficina independiente y bien dotada de personal que, a través del CAE, rinde cuentas directamente a la Junta Directiva y que recopila informes de auditoría e investigación regulares y públicamente disponibles sobre aspectos financieros, programáticos y de notificación del Fondo Mundial, sus beneficiarios y agentes locales del Fondo.

Como una de las piedras angulares de la estructura de aseguramiento de la organización, la OIG está comprometida con su misión de salvaguardar los activos, inversiones, reputación y sostenibilidad del Fondo Mundial. Extendemos nuestra gratitud al CAE, la dirección ejecutiva de Junta Directiva y la Secretaría por su continuado apoyo.

## Mensaje de Mouhamadou Diagne, Inspector General desde marzo de 2015



Me complace heredar una OIG consolidada en la celebración de su décimo aniversario. Quiero encomiar a mi predecesor, Martin O'Malley, por haber creado un equipo dedicado y centrado y a Katie Hodson, Inspectora General interina, por asegurar la continuidad de la labor de Martin en el primer trimestre de 2015. También quiero expresar mi agradecimiento a Elmar Vinh-Thomas, Director de Auditoría, que abandona la OIG en marzo, por haber liderado y reforzado el equipo, en especial durante los períodos de cambios considerables. El mensaje principal que deseo transmitir es el de asegurar al Comité de Auditoría y Ética y a la Junta Directiva que mi intención es seguir aprovechando los fundamentos del trabajo realizado para llevar a la oficina al siguiente nivel.

Para ello, creo en una cultura de continua mejora. Debemos prestar una atención especial al fortalecimiento de la rendición de cuentas de los servicios que prestamos con el fin de maximizar la repercusión estratégica de nuestro trabajo y forjar relaciones eficaces con todas las partes interesadas clave.

También debemos aplicar un enfoque de colaboración. Ello incluye mantener y seguir fortaleciendo nuestra estrecha relación con la Secretaría, con un espíritu de asociación sincero a la vez que productivo, preservando y protegiendo, al mismo tiempo, la independencia y la objetividad de la OIG. Este enfoque equilibrado constituye un requisito clave para cumplir nuestro mandato y mantener la confianza de los donantes.

La OIG se implica no solo con la Secretaría, sino también con todas las partes interesadas del Fondo Mundial. Si bien nuestra labor siempre estará anclada en los valores profesionales elementales de la objetividad, la equidad y la investigación imparcial, también debemos aplicar una perspectiva equilibrada y sensible respecto de las distintas necesidades de los diversos sectores constituyentes que conforman el complejo conjunto de múltiples interesados del Fondo Mundial.

Con su ayuda, espero liderar la OIG durante su segunda década de existencia para hacer todo lo posible por que el Fondo Mundial tome las medidas adecuadas para acabar con el sida, la tuberculosis y la malaria.

### Acerca de la OIG

La Oficina del Inspector General está formada por un grupo de 41 personas comprometidas que incluyen a 17 mujeres y 24 hombres con diversos perfiles y trayectorias en distintos sectores, a saber, la policía, las aduanas, la salud, el mundo editorial, la contabilidad, la justicia, el aseguramiento de calidad, los bancos de desarrollo, las Naciones Unidas, el gobierno, las agencias anticorrupción y los servicios de impuestos internos.

Además del inglés y el francés, en la OIG se hablan, al menos los 20 idiomas siguientes: albanés, alemán, afrikaans, bengalí, chichewa, español, galés, georgiano, gujarati, hindi, holandés, italiano, japonés, letón, marathi, ruso, tagalo, ucraniano, vietnamita y yao.

## PARTE 2.

# UNIDAD DE AUDITORÍA

### Estrategia

En 2014, la Unidad de Auditoría fue objeto de una reestructuración con el fin de aplicar un nuevo enfoque de auditoría que estuviera más estrechamente alineado con la estrategia del Fondo Mundial. El nuevo enfoque tiene por objeto dar respuesta a preguntas valiosas de alto nivel para la Junta Directiva.

#### UN NUEVO ENFOQUE DE AUDITORÍA ESTRECHAMENTE ALINEADO CON LA ESTRATEGIA DEL FONDO MUNDIAL

Entre las preguntas de alto nivel se incluyen: ¿cuál es el mejor modelo de gobernanza para el Fondo Mundial en el futuro? ¿Cómo puede la Secretaría aplicar nuevos modelos que apoyen estrategias nacionales de salud, como el financiamiento basado en resultados? ¿Cómo puede el Fondo Mundial asegurarse de que sus subvenciones tienen la repercusión deseada y de que los riesgos se gestionan de forma adecuada sobre el terreno si no se cuenta con representación en el país?

A lo largo del año, estos temas han desempeñado un papel importante en la orientación del plan de trabajo de la Unidad de Auditoría al realizar auditorías del país e internas.

### Dotación de personal

La reestructuración del equipo de auditoría y el nuevo foco centrado en una perspectiva de auditoría más estratégica provocaron que siete miembros del personal abandonaran su puesto de trabajo en 2014 (dos fueron despedidos, uno transferido a la Secretaría, otro se acogió a la jubilación anticipada y tres presentaron su dimisión). La contratación para ocupar los puestos vacantes resultantes llevó un tiempo sustancialmente más largo del esperado, lo que implicó que durante la mayor parte del año la unidad funcionara con menos del 50% de trabajadores. En lugar de emplear a asesores externos para ocupar las vacantes, los responsables de gestión de la OIG decidieron centrarse en contratar a los mejores candidatos para formar un equipo sólido y sostenible y obtuvo la aprobación del CAE para revisar el plan de auditoría.

### Progreso en relación con el plan de trabajo de 2014

Debido a las mencionadas alteraciones de personal, el CAE aprobó la revisión del Plan de Trabajo de Auditoría, que supuso reducir, siguiendo una perspectiva más realista, el número de revisiones de 21 a 11, centradas estas últimas en la previsión de resultados clave en materia de aseguramiento. La Unidad de Auditoría completó el 94% de dicho plan de trabajo revisado de 2014. En el momento de redactar el presente documento, se habían realizado las 11 revisiones, con cinco informes publicados en 2014, dos a principios de 2015 y los restantes cuatro verán la luz próximamente. Además, la unidad sigue implicándose activamente en dirigir el aseguramiento combinado, grupos de trabajo, iniciativas de financiamiento basado en resultados, la elaboración de políticas sobre retención de documentos y en observar la aplicación del nuevo modelo de financiamiento. Esto forma parte del trabajo de auditoría previo del plan anual de 2015.

#### CREACIÓN DE UN EQUIPO SÓLIDO Y SOSTENIBLE

En el momento de redactar el presente documento, solo se habían llenado dos de las vacantes de la Unidad de Auditoría. Tras la marcha de Elmar Vinh-Thomas y su incorporación a la Fundación Bill & Melinda Gates, se está buscando a un nuevo Director de Auditoría. Esperamos tener ocupadas todas las vacantes de personal a finales del segundo trimestre de 2015.

### Mejora y aseguramiento de la calidad

La calidad de la Unidad de Auditoría fue evaluada en dos ocasiones en 2014. La primera vez fue en el contexto de la "Evaluación de pilares" del Fondo Mundial realizada por la Comisión Europea. Los evaluadores llegaron a la conclusión de que la función de auditoría de la OIG "cumple los estándares profesionales internacionales y el código de ética publicados por el Instituto de Auditores Internos".

Además, con el objetivo de seguir siempre mejorando, la OIG encargó voluntariamente una evaluación de calidad externa de carácter formal de la función de auditoría en consonancia con la orientación del Instituto de Auditores Internos (IAI). Dicha tarea fue realizada en diciembre/enero por Moore Stephens, tras lo cual se confirmó que la Unidad de Auditoría cumple, de forma general, los estándares y el código de ética del IAI.

*Informes de auditoría de 2014 (cuyos resúmenes se incluyen en el anexo 2)*

2014	Plan original	Plan revisado (Aec10)	Completado	Informes publicados	Trabajo en curso	Avances en relación con plan
Aseguramiento	20	10	10	4	6	91%
Asesoramiento	1	1	1	1	--	100%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>94%</b>

En dicha evaluación se resaltaba la necesidad de mejorar tres áreas operativas, medida que la OIG acoge y ha empezado a aplicar, así como un área relativa a la Carta de la OIG, la cual se remite al CAE.

La Unidad de Auditoría realiza regularmente encuestas de satisfacción a las entidades auditadas tras el trabajo sobre el terreno. Dichas encuestas tienen por objeto recibir comentarios sobre tres áreas relativas a la auditoría: eficacia, organización y programación y trabajo sobre el terreno. Los comentarios recibidos en 2014 fueron, en términos generales, positivos y ligeramente mejores que en 2013. En una escala de 1-4, la eficacia de la auditoría recibió una calificación de 3,6 puntos en comparación con los 3,4 de 2013. La calificación otorgada a la organización fue de 3,2 puntos (sin cambios respecto del año anterior) y se asignaron 3,3 puntos al trabajo sobre el terreno (igual que en 2013). La profesionalidad de los auditores de la OIG y su enfoque constructivo fueron específicamente elogiados, lo cual se reflejó en una calificación de 3,8 puntos (2013: 3,7). Las entidades auditadas resaltaron positivamente que “se pasara de auditar transacciones a la eficacia del programa” y que se trabajara con un “mayor espíritu de diálogo”.

## Dictamen anual de la OIG

La OIG ha publicado su primer *Dictamen anual sobre gobernanza, gestión de riesgos y controles internos del Fondo Mundial*. En términos generales, la cuestión que debe determinarse en relación con el aseguramiento en el ámbito de la auditoría es si la OIG puede o no asegurar que la gobernanza, la gestión de riesgos y

los controles internos son adecuados y operan eficazmente en la organización durante su examen. Dicho planteamiento no resulta adecuado en el contexto del Fondo Mundial, que es una organización relativamente nueva cuya gran mayoría de procesos están siendo objeto de modificación durante el trabajo de auditoría. Por tanto, el enfoque de la OIG se centra en proporcionar una opinión sobre la solidez global del Fondo Mundial durante el período 2013-2014 a nivel general.

## CONSOLIDACIÓN DE LOS PROCESOS Y CONTROLES BÁSICOS DEL FONDO MUNDIAL DESDE 2012

El análisis de la OIG muestra una mejora progresiva en la consolidación de la organización a lo largo del tiempo. Según las auditorías anteriores a 2013, la organización adolecía de importantes deficiencias en los ámbitos político y de cumplimiento, y muestra de ello era la necesidad de definir completamente la gobernanza, la gestión de riesgos y los controles internos. Basándose en el trabajo de la OIG de 2013 y 2014, se puede afirmar, sin lugar a dudas, que el Fondo Mundial ha madurado. La definición de la gobernanza, la gestión de riesgos y los controles internos se ha realizado principalmente mediante políticas institucionales aprobadas por la dirección ejecutiva y/o la Junta Directiva. Con todo, en conjunto, las conclusiones de la OIG muestran que dichas políticas todavía no se aplican de forma sistemática y que todavía no están plenamente integradas en las actividades de gestión diarias de la organización.



Ello se debe, en parte, al tiempo que debe emplearse para transformar completamente una organización de múltiples interesados cuyo modelo operativo ha sido objeto de diversas revisiones, aunque siga financiando programas de salud pública en entornos altamente variables y, con frecuencia, frágiles. El Fondo Mundial ha tenido que adoptar un enfoque pragmático al decidir cómo priorizar la aplicación de su plan de transformación. Según trabajos de auditoría recientes, los procesos y controles básicos del Fondo Mundial se están afianzando y siguen la trayectoria positiva iniciada en 2012. Los avances, en este sentido, son significativos. Fundamentalmente, el Fondo Mundial es un instrumento de financiamiento que debe establecer un equilibrio entre su rápida evolución en la búsqueda de la mayor repercusión y la administración de fondos de donantes.

La OIG no tiene motivos por los que dudar de que una atención continuada en la gestión de deficiencias identificadas vaya a contribuir a la madurez de la organización a lo largo de esta trayectoria positiva, hasta llegar a niveles de madurez más elevados en los próximos años.

El *Dictamen anual* se encuentra disponible íntegramente en el documento GF/B33/07.

## Previsión de auditorías para 2015

El Plan de Auditoría de 2015 está alineado con la Estrategia del Fondo Mundial para 2012-2016 y el Plan de Auditoría Trienal.

Consta de 16 auditorías:

- Seis auditorías internas que incluyen:

“Estrategia y repercusión”: controles para asegurar que el Fondo Mundial mide y logra sus objetivos estratégicos.

“Elaboración de la subvención con arreglo al nuevo modelo de financiamiento”: controles respecto de la aplicación de procesos de elaboración de la subvención.

“La eficacia del Mecanismo de Coordinación de País”: eficiencia y eficacia de los mecanismos en el país.

“La asignación de fondos”: solidez de la metodología actual en materia de asignaciones.

- Diez auditorías de país: Ghana, Nigeria, Tanzania, Uganda, Pakistán, Indonesia, Honduras, Uzbekistán, Chad y Sudán del Sur.

Estos diez países cubren, en total, el 24% de las asignaciones de 2014-2016 para las tres enfermedades.



### Cobertura de la repercusión sobre la enfermedad

Los diez países representan

**23%** de los tratamientos eficaces contra la tuberculosis

**27%** de personas en tratamiento antirretroviral

**32%** de mosquiteros distribuidos

La mayoría de las auditorías del país se realizarán durante la primera mitad del año, ya que es probable que sus conclusiones sirvan para fundamentar las revisiones internas (p. ej., MCP, elaboración de la subvención). Durante el primer trimestre de 2015 se ha empezado a trabajar en las auditorías de Pakistán, Sudán del Sur y Ghana, así como en la revisión interna de la asignación de fondos.

El 20% de todas las actividades de auditoría de 2015 se dedicará a preparaciones previas que implicarán la participación en comités permanentes y nuevas iniciativas estratégicas.

## PARTE 3.

# UNIDAD DE INVESTIGACIONES

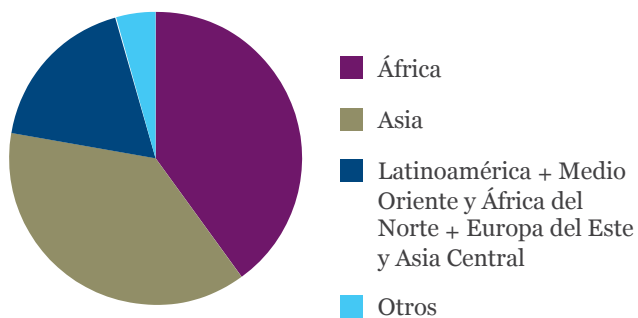
### Revisión externa del aseguramiento de la calidad

Tal como consta en sus indicadores clave del desempeño, la labor de la OIG está sujeta a revisiones periódicas independientes que evalúan el cumplimiento de normas, directrices y mejores prácticas de vigencia internacional. En 2014, tras ser sometida a evaluación por Moore Stephens International, se llegó a la conclusión de que la Unidad de Investigaciones era capaz de cumplir sus propósitos y que se encontraba en una buena posición para aprovechar inversiones y actuar de forma más proactiva.

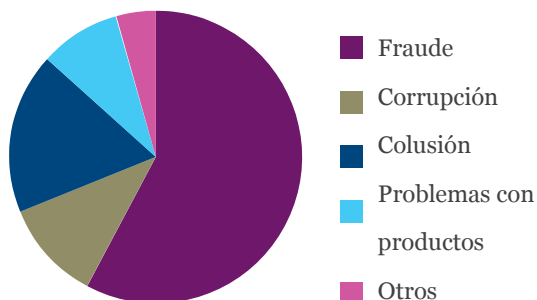
La creación de un Equipo de Inteligencia y Excelencia Operativa se considera clave en la evolución de la Unidad de Investigaciones de la OIG, ya que se ha pasado de un enfoque reactivo e intervencionista a otro más profesional, proactivo y de colaboración. Este equipo añadirá un valor considerable no solo a las investigaciones, sino también al suministro de información que permita a la Secretaría del Fondo Mundial adoptar decisiones basadas en riesgos y estrategias para la concesión de fondos.

### Volumen de casos de investigación

La OIG abrió 45 casos en 2014, desglosados en las regiones siguientes:



Estos casos pueden desglosarse en las categorías de irregularidades siguientes:



### Producción

La Unidad de Investigaciones de la OIG publicó 11 informes en 2014, tras las investigaciones realizadas en Madagascar, Papua Nueva Guinea, Sierra Leona, Ghana, Mali, Nigeria, Burundi, Congo (República Democrática), Burundi, Níger y Nigeria. Diez de estos informes formaban parte de una serie de casos acumulados llamados "casos pendientes" relativos a investigaciones iniciadas antes de 2012 que la OIG pudo concluir y publicar gracias al incremento en la dotación de personal y una gestión eficaz. En el anexo 2 se incluyen resúmenes de todos los informes publicados en 2014.

No todas las investigaciones de la OIG se han traducido en la publicación de un informe. Cuando se carece de pruebas suficientes para afirmar, de forma concluyente, si se ha cometido fraude o abuso, se procede al cierre de las investigaciones y a dejar constancia de ello en un memorando de casos cerrados. En 2014, se cerraron 42 investigaciones siguiendo este procedimiento. La producción de informes en 2014 aumentó en comparación con 2013, año, este último, durante el cual se publicaron cinco informes (con ocho casos) y se cerraron 148 investigaciones, las cuales fueron incorporadas en el memorando de casos cerrados.

### AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN 2014 GRACIAS AL INCREMENTO DEL NÚMERO DE EMPLEADOS Y LA GESTIÓN EFICAZ

A principios de 2014, el equipo tenía 60 investigaciones activas abiertas recuperadas de años anteriores. Durante el año, se iniciaron otras 45 investigaciones nuevas y se cerraron 53. A finales de año, el cómputo de investigaciones activas realizadas ascendió a 52, cifra considerablemente inferior respecto de años anteriores.

### Denuncias por fraude y abuso

En 2014, la OIG recibió 157 notificaciones de fraude y abuso, lo cual supone un aumento del 60% en comparación con los 98 casos registrados en 2013. Dichas notificaciones fueron sometidas a un minucioso examen para asegurar que las denuncias se encontraban dentro del ámbito de la Carta de la OIG y estaban relacionadas con fraudes y abusos en las actividades financiadas por el Fondo Mundial.

### INCREMENTO DE DENUNCIAS DEL 60% RESPECTO DEL AÑO ANTERIOR

La OIG considera el incremento en el número de notificaciones como un avance positivo, signo de una cultura donde se fomenta la denuncia de irregularidades. De las 157 notificaciones, se recibieron 114 denuncias directamente de denunciantes de irregularidades. Ello se debe principalmente a la mayor visibilidad y la mejor comunicación de los canales de denuncia de irregularidades de los medios de comunicación de la OIG.

	2005- 2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Investigaciones recuperadas de años anteriores <sup>0</sup>	0	20	48	89	139	190	178	60
Investigaciones abiertas	20	29	69	75	57	33	38	45
Investigaciones cerradas	0	1	28	25	6	45	156	53
Investigaciones aplazadas	20	48	89	139	190	178	60	52

De las 157 denuncias recibidas en 2014, se remitieron 38 investigaciones nuevas a los equipos de investigación, mientras que 45 fueron consideradas ajenas al alcance de la organización; es decir, sin relación con los proyectos financiados por el Fondo Mundial. Además, hay 21 denuncias pendientes de ser revisadas, 18 de las cuales están relacionadas con investigaciones vigentes. Las denuncias que la OIG recibe en relación con ineficiencias programáticas son reenviadas por los revisores a la Secretaría para informar a sus responsables de gestión de riesgos. En 2014, se incluyeron 35 denuncias en esta categoría, lo que supuso un incremento respecto de las 11 de 2013.

## Derechos humanos

La OIG siguió trabajando estrechamente con la Secretaría para integrar las denuncias de violación de los derechos humanos en los procesos de tramitación de denuncias. En 2014, la OIG revisó 11 informes de posibles violaciones de los derechos humanos; nueve procedentes del Departamento de Comunidades, Derechos y Género y dos notificados mediante la línea telefónica directa de la OIG. Las notificaciones fueron inspeccionadas minuciosamente; sin embargo, en su mayoría, existía un vínculo directo con las actividades del Fondo Mundial, por lo cual no se consideró adecuado limitarse a una respuesta investigativa y los casos fueron remitidos a la Secretaría.

### Previsiones para 2015

Además de concluir los casos pendientes de 2014, la OIG llevó a cabo misiones en Guyana, Nigeria, Laos, Egipto, Angola, India, Santo Tomé y Príncipe, Tayikistán, Ghana, Burundi, Ucrania y Yemen. Durante 2015 se publicarán los informes y memorandos correspondientes.

### FOMENTO DE INTELIGENCIA E INTERVENCIONES TEMPRANAS

El Equipo de Inteligencia y Excelencia Operativa ya se encuentra activo. Los datos de cuatro años de investigaciones de la OIG (2011-2014) han sido recopilados, desglosados y reestructurados en una base de datos para extraer lecciones y analizar las causas fundamentales de fraudes y abusos. Esta "memoria organizativa" de la OIG se aprovechará para fundamentar mejor el valor de la gestión de riesgos en subvenciones futuras y las tácticas de investigación asociadas. La creciente base de datos cuenta con una función de búsqueda y descripciones de un millar de entidades con las que el Fondo Mundial ha colaborado.

Este comportamiento inteligente ayudará a la OIG a ser más proactiva al intervenir con anterioridad para prevenir o detener el fraude antes de que se convierta en una actividad sistemática, prolongada y costosa.

### LA CONFERENCIA DE INVESTIGADORES INTERNACIONALES

El 29 de setiembre de 2015, la OIG albergará la 16ª Conferencia de Investigadores Internacionales (CII) en Montreux (Suiza). La CII fue fundada en 1999 e inaugurada por Franz-Hermann Brüner, que fue Director General de la Oficina Europea de Lucha contra el Fraude (OLAF) de 2000 a 2009. La Conferencia reúne a investigadores de dicha oficina, instituciones financieras internacionales, las Naciones Unidas y otros organismos del mundo para debatir preocupaciones comunes en el campo de las investigaciones y la corrupción.



## PARTE 4.

# UNIDAD DE POLÍTICA Y ESTRATEGIA

Las siete personas que conforman la Unidad de Política y Estrategia, creada en 2014, y la oficina principal tienen por objeto capacitar a auditores e investigadores, liderar mejoras en estrategias y procesos internos y garantizar que las actividades de la OIG se coordinen debidamente para influir de forma significativa en el Fondo Mundial. La unidad ofrece apoyo y capacitación a los auditores y los investigadores en su cometido mediante la identificación de temas y estrategias prioritarios, de forma que se garantice la alineación de los resultados con la finalidad y la misión de la oficina y la cooperación estrecha con el Equipo de Inteligencia y Excelencia Operativa.

### UNA PARTICIPACIÓN MÁS EFECTIVA DE LAS PARTES INTERESADAS DEL FONDO MUNDIAL

La unidad actúa de vivero de ideas y mejoras con el desarrollo de nuevas iniciativas, como la función revisada de la OIG en el proceso de recuperación o el seguimiento de las medidas de gestión acordadas de una forma más eficaz y transparente, lo que permite el análisis de tendencias y progreso. Se han introducido revisiones en profundidad, centradas en áreas clave de riesgo, para evaluar el progreso en relación con las medidas de gestión acordadas.

Se ha incorporado el seguimiento del tiempo y los recursos por proyecto, lo que permite desarrollar indicadores de gestión. La unidad también ha realizado evaluaciones de los sistemas informáticos de la OIG, lo que comprende la gestión de casos, la gestión documental y las operaciones de informática forense, que

confirman la calidad del trabajo realizado y ayudarán a priorizar los desarrollos en curso.

Hay más información disponible sobre las medidas de gestión acordadas en el documento GF/B33/08.

La implantación de la Estrategia de Comunicación de la OIG en 2014 ha conseguido crear una cultura que no admite sorpresas y en la que se albergan expectativas claras con respecto al proceso. Esto se ve reforzado por los modelos de participación de las partes de la OIG, que se han compartido con todos los participantes y que resumen los pasos realizados durante la planificación, el trabajo sobre el terreno y la elaboración de informes. Además de mejorar la presentación de los informes y velar por la coherencia y la idoneidad para la audiencia destinataria, el trabajo de la unidad garantiza unos procesos adecuados y apoya la publicación de informes de calidad.

Ha mejorado la alianza con la Secretaría en relación con el acceso y el análisis de datos financieros y programáticos esenciales y el uso de servicios informáticos adecuados a las necesidades empresariales de la OIG. Se han implantado sistemas internos de cuantificación mejorados en relación con el uso de recursos, lo que permite tomar decisiones y planificar de forma fundamentada.

Además de estas nuevas iniciativas, la unidad ha asegurado la continuidad comercial y el control presupuestario durante transiciones en la administración, y ha garantizado que la revisión externa de aseguramiento de la calidad de la unidad de investigaciones se realice debidamente.

#### Campaña de comunicación *Speak-up* (Denuncia de irregularidades) de 2015

La OIG organizará una campaña de comunicación y formación en la segunda mitad de 2015, para animar a que las personas hablen abiertamente sobre fraude y corrupción en programas financiados por el Fondo Mundial. La campaña se dividirá en dos fases:

- a) Una audiencia interna clave es el propio Fondo Mundial, sus órganos de gobierno, asociados y amigos, puesto que pueden convertirse en abanderados de la campaña y amplificar los mensajes.
- b) Puesto que los recursos son limitados, la estrategia consistirá en realizar una experiencia piloto de la campaña externa en dos o tres países, en estrecha colaboración con la Secretaría y, si es posible, con asociados externos.

La campaña interactuará con intervenciones proactivas en materia de lucha contra la corrupción de la OIG y también puede acompañar programas nacionales de salud de alto nivel financiados por el Fondo Mundial. La campaña culminará el 9 de diciembre de 2015, Día Internacional contra la Corrupción.



### **Colaboración con asociados mundiales**

La OIG ha firmado una serie de memorandos de entendimiento con asociados mundiales en la lucha contra el fraude y el abuso en programas financiados por el Fondo Mundial, incluidos los siguientes:

- El Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido
- La Inspección General del Estado de Djibouti
- La Comisión de Delitos Económicos y Financieros de Nigeria
- La Alianza GAVI
- La Oficina Anticorrupción de Malawi
- La Unidad de Inteligencia Financiera de Malawi
- La Policía de Malawi
- La Oficina Europea de Lucha contra el Fraude (OLAF) de la Comisión Europea
- La Oficina para la Prevención y la Lucha contra la Corrupción de Tanzania
- La Autoridad de Medicamentos y Alimentos de Tanzania
- El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
- La Oficina de Servicios para Proyectos de las Naciones Unidas
- USAID
- El Banco Mundial

## PARTE 5. PRESUPUESTO Y RECURSOS

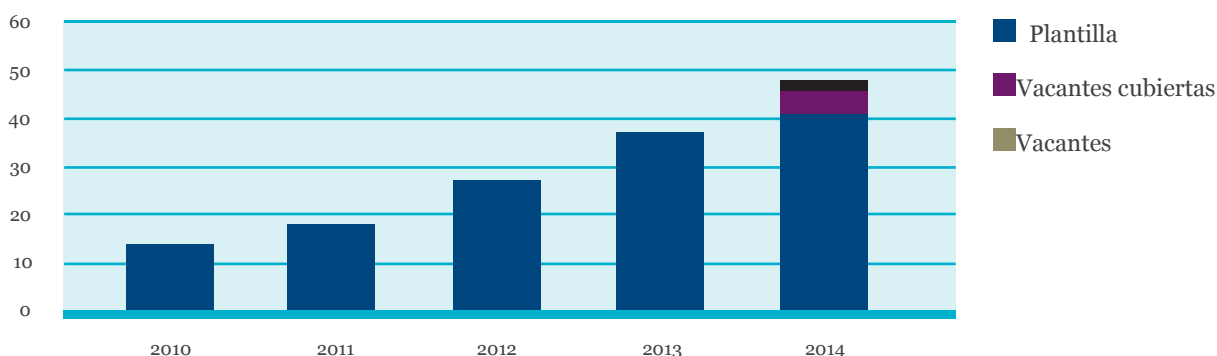
### Plantilla de la OIG

Actualmente, la plantilla de la OIG está casi al completo. A finales de año, la plantilla era de 41 personas de un total presupuestado de 48, la cifra más alta hasta la fecha. De los siete puestos restantes, se han cubierto cinco desde principios de 2015, tras la incorporación de tres nuevos miembros en enero y dos en marzo, con lo que quedan dos vacantes.

### LA OIG ESTÁ PREPARADA PARA SU COMETIDO

Plantilla, 1 enero 2014	Contrataciones en 2014	Bajas en 2014	Plantilla, 31 diciembre 2014	Vacantes cubiertas desde diciembre de 2014	Vacantes
37	15	11	41	5	2

### Crecimiento del personal en los últimos cinco años



### Presupuesto de la OIG

A finales de diciembre, los gastos de operación de la OIG fueron US\$4.949.174 inferiores a lo previsto en el presupuesto (abril de 2014) y US\$430.482 inferiores a lo previsto en la previsión total del ejercicio de 2014 (septiembre de 2014). Esto se debe principalmente a las variaciones salariales, los desplazamientos y los costos asociados a las 10 bajas durante el año, la insuficiencia de personal en plantilla de la Unidad de Auditoría durante la mayor parte del año y al menor número de misiones de investigación destinadas a la resolución de casos pendientes acumulados. Además, factores externos como el aplazamiento de determinadas auditorías debido a la epidemia de ébola y a retrasos en el despliegue de nuevas iniciativas en la Secretaría, así como a un ahorro cuidadoso en consultores externos, explican la reducción del presupuesto.

Partida presupuestaria	Presupuesto de 2014	Previsión anual total para 2014	Efectivo en diciembre	Variación sobre el presupuesto
Salarios	\$9.405.003	\$8.154.346	\$8.153.207	\$1.251.796
Servicios profesionales	\$2.858.350	\$1.961.500	\$1.907.288	\$951.062
Desplazamientos	\$3.232.999	\$1.270.500	\$897.073	\$2.335.926
CPD / Representaciones	\$211.500	\$125.500	\$101.499	\$110.001
Comunicaciones	\$225.250	\$65.000	\$68.552	\$156.698
Infraestructura de oficina	\$1.134.533	\$972.097	\$990.842	\$143.691
<b>Gastos de operación totales</b>	<b>\$17.067.635</b>	<b>\$12.548.943</b>	<b>\$12.118.461</b>	<b>\$4.949.174</b>

# ANEXO 1

## INDICADORES CLAVE DEL DESEMPEÑO

Indicador clave del desempeño	Estado	
<b>A. Prestar un servicio eficiente y eficaz</b>	A.1 Informes finalizados con arreglo al Modelo de Participación de Partes Interesadas, contenido en la Estrategia de Comunicación que siguen, por término medio, los plazos indicativos.	Todos los informes de auditoría siguieron el Modelo de Participación de Partes Interesadas y dos informes de investigación lo hicieron a partir del paso 6 en adelante. Probablemente, los plazos indicativos de la primera versión de los modelos de participación eran demasiado ambiciosos, puesto que, de media, los informes requirieron más de 18-22 semanas.
	A.2 Consecución de un mínimo del 90% de los planes anuales de trabajo de auditoría o investigación.	94% del plan de trabajo dedicado a auditorías, 91% a investigaciones.
	A.3 Gestión de costes dentro del presupuesto aprobado.	El presupuesto de 2014 fue de US\$17.067.635 y la previsión actualizada, de US\$12.548.943. A 31 de diciembre de 2014, la cifra efectiva fue de US\$12.118.461. La variación total con respecto al presupuesto es de US\$4.949.174.
<b>b. Fomentar la confianza ejerciendo la rendición de cuentas y la transparencia</b>	B.1 Revisión externa de aseguramiento de la calidad de las unidades de auditoría e investigación para confirmar que la calidad de los procesos de evaluación, los documentos de trabajo, los informes y la interacción con los participantes clave se ajuste a las normas y directivas profesionales.	Tanto la unidad de investigación como la de auditoría cuentan con capacidades sólidas para el control interno de la calidad. Este hecho fue confirmado mediante la realización de revisiones externas de aseguramiento de la calidad, efectuadas de forma independiente por Moore Stephens International. La unidad de investigación recibió la calificación verde en las seis categorías examinadas. De modo similar, la unidad de auditoría recibió la calificación de "cumplimiento general", la calificación más alta posible de acuerdo con las directrices del Instituto de Auditores Internos. Los directores de las unidades realizan el seguimiento de las recomendaciones.
	B.2 Todos los informes de investigación y auditoría se han publicado en el sitio web de la OIG, según se establece en la Estrategia de Comunicación.	En 2014 se realizaron 25 informes. Cinco informes de auditoría se publicaron en el sitio web público de la OIG y nueve se facilitaron al Comité de Auditoría y Ética (CAE). En la unidad de investigaciones se publicaron 11 informes.
	B.3 <i>Dictamen anual sobre gobernanza, gestión de riesgos y controles en el Fondo Mundial.</i>	Esta información se ha remitido a la Junta Directiva a través del Comité de Auditoría y Ética para su reunión de marzo de 2015.
<b>c. Garantizar la repercusión en nuestro trabajo</b>	C.1 Seguimiento, informe mensual y validación de las medidas acordadas en un plazo de tres meses de la fecha de finalización comunicada a la Secretaría. Los informes sobre incumplimientos de las medidas acordadas se comunican a instancias superiores.	En 2014 se han compartido siete informes de estado con el Comité Ejecutivo de Dirección. A 31 de diciembre de 2014, la OIG había validado 119 medidas de gestión acordadas, 58 en los tres meses posteriores a la aplicación de la Secretaría.
	C.2 Cumplimiento del Modelo de Participación de Partes Interesadas incluido en la Estrategia de Comunicación para asegurar la calidad mediante salvaguardias (es decir, comprobación de hechos y precisión).	La OIG ha seguido las fases y ha respetado las salvaguardias en el 100% de los casos. Esto garantiza que los informes de auditoría e investigación se hayan sometido a los controles necesarios antes de su publicación. La OIG también está constantemente en contacto con la Secretaría gracias al ciclo de medidas de gestión acordadas en sus fases de acuerdo, seguimiento, aplicación, validación y conclusión.
<b>D. Contratar y conservar los mejores profesionales y fomentar una cultura de confianza y trabajo en equipo</b>	D.1 Todos los empleados participan en actividades de formación profesional continua y cumplen los requisitos.	Todo el personal de la OIG completó todos los planes de formación individual de 2014. El 100% de la plantilla de la OIG ha asistido a las sesiones de formación que garantizan que cumplen su certificación profesional y sus necesidades de cualificaciones.
	D.2 La rotación de plantilla no supera el 10%.	Debido a la reestructuración, la rotación en plantilla en 2014 fue del 16%. La plantilla total es de 48 personas, con 41 en plantilla a 31 de diciembre de 2014 y siete vacantes. Tres personas se incorporaron en enero de 2015 y dos en marzo.

## ANEXO 2

# RESÚMENES DE LOS INFORMES DE LA OIG COMPLETADOS EN 2014

### 13-052 Madagascar

En esta investigación se examinaron irregularidades en las adquisiciones por parte de los receptores de subvenciones de Madagascar. Dos de los receptores en cuestión eran agencias gubernamentales, la Unité de Gestion des Projets d'Appui au Secteur de Santé (UGP) y la Centrale d'Achats de Médicaments et de Matériel Médical (SALAMA). El informe presenta conclusiones tras la revisión de US\$12,2 millones en subvenciones e identifica sobreprecios en bienes de proveedores y, en parte, de la SALAMA, que ascienden a un total de US\$462.670.

### 14-001 Grupo Asesor sobre Dinámicas de Mercado

El objetivo general de esta auditoría consistió en realizar una evaluación global del grado de fiabilidad que la Junta Directiva del Fondo Mundial podía atribuir al trabajo del Grupo Asesor sobre Dinámicas de Mercado para obtener de él orientación estratégica con el fin de desarrollar iniciativas de modificación del mercado con repercusión y eficacia.

### 14-002 Papua Nueva Guinea

Esta investigación detectó procedimientos irregulares de adquisición y anticipos en metálico en el Departamento Nacional de Salud de Papua Nueva Guinea, receptor de subvenciones del Fondo Mundial. Los investigadores concluyeron que el Departamento de Salud no había cumplido los procedimientos gubernamentales y los requisitos del acuerdo de subvención del Fondo Mundial, lo que arrojaba un resultado de US\$1.352.696 de gastos no conformes a los requisitos.

### 14-003 Tecnología informática

El objetivo general de esta auditoría consistió en realizar una evaluación global de la idoneidad de los sistemas y procesos informáticos clave en relación con la norma ISO 27001.

### 14-004 Comunicación

Esta evaluación global se centró en las prácticas de comunicación del Fondo Mundial. En concreto, se evaluó la alineación de la estrategia y las actividades de comunicación con la estrategia global del Fondo Mundial y la efectividad y la eficiencia de la estrategia de comunicación, el plan de trabajo y las actividades del Fondo Mundial.

### 14-005 Sierra Leona

Los investigadores demostraron la existencia de facturas falsas y proveedores ficticios en la adquisición de material de oficina para el Ministerio de Salud e Higiene de Sierra Leona, Receptor Principal de subvenciones del Fondo Mundial. En una evaluación del ministerio realizada en 2011 por el Agente Local del Fondo, se señalaron pérdidas de US\$167.947 en la compra de productos no sanitarios. La OIG identificó en su investigación otros US\$70.510 de gastos comprometidos.



## 14-006 Modelo de aseguramiento de la calidad

En esta auditoría se examinó el grado de fiabilidad que los gerentes principales y la Junta Directiva del Fondo Mundial podían atribuir al trabajo de los proveedores de aseguramiento de la calidad de primera y segunda línea en relación con las subvenciones del Fondo Mundial. En concreto, la OIG examinó el grado de fiabilidad del aseguramiento de la calidad prestado por los proveedores (de acuerdo con criterios definidos por el Instituto de Auditores Internos), la adecuación de la cobertura del aseguramiento de la calidad teniendo en cuenta las áreas clave de riesgo de las subvenciones del Fondo Mundial y la coordinación global del aseguramiento de la calidad por parte de la Secretaría del Fondo Mundial.

## 14-007 Cualificaciones y previsión

El objetivo general de esta auditoría consistió en evaluar la suficiencia y la adecuación de los arreglos de cuantificación y previsión establecidos para antirretrovirales, que son necesarios para la aplicación eficaz de los programas financiados por el Fondo Mundial.

## 14-008 Gobernanza

El objetivo de este informe de la OIG, emitido en junio de 2014, consistió en asesorar a la Junta Directiva sobre cómo impulsar de forma más eficiente y eficaz al Fondo Mundial en su misión para erradicar las tres enfermedades. En general, la OIG no detectó preocupaciones destacables en relación con la función de la Junta Directiva a la hora de cumplir tres de sus funciones básicas: desarrollo de estrategias, asignación de recursos financieros, participación de las partes interesadas, movilización de recursos y sensibilización. Sin embargo, surgieron algunas preocupaciones más significativas en relación con las demás funciones básicas de la Junta Directiva, como son la supervisión de la gobernanza, la gestión de riesgos y la evaluación del desempeño.

## 14-009 Deficiencias de capacidad entre receptores principales

El objetivo general de esta auditoría consistió en evaluar la idoneidad y la efectividad de los procesos y controles en vigor para garantizar que las deficiencias de capacidad identificadas antes de la firma del acuerdo de subvención se mitiguen debidamente en el transcurso de su ejecución.

## 14-010 Calidad de los servicios

En esta auditoría, la OIG revisó los procesos de la Secretaría para apoyar la mejora continua de la calidad en ocho países de gran impacto (Ghana, Indonesia, Kenya, Pakistán, Filipinas, Sudán, Tanzania y Uganda), donde se evaluaron los sistemas para detectar y corregir deficiencias en la calidad del servicio de programas financiados por el Fondo Mundial.

## 14-011 QUART

El objetivo de esta auditoría consistió en establecer el grado de fiabilidad que los gerentes principales podían atribuir a las evaluaciones de riesgos de las subvenciones utilizando la metodología QUART en tres portafolios de gran calado: la República Democrática del Congo, Haití y Pakistán.

## 14-012 Evaluación del desempeño

En esta auditoría se evaluó la cuantificación del desempeño programático y la consideración de cuestiones relativas a los sistemas de supervisión y evaluación en la calificación general del desempeño de las subvenciones. La evaluación fue de carácter retrospectivo e incluyó una muestra de ocho subvenciones con un total de US\$636,6 millones en ocho países y con las tres enfermedades.

## 14-013 Ghana

Los investigadores de la OIG demostraron la existencia de gastos no aprobados e irregularidades en las licitaciones de contratos de construcción adjudicados por el Servicio de Salud de Ghana, organismo ejecutor del Ministerio de Sanidad, Receptor Principal del Fondo Mundial del país. De acuerdo con los indicios de la OIG, la Secretaría trata de recuperar US\$1,5 millones del Ministerio de Sanidad.

## 14-014 Guinea-Bissau

Los auditores señalaron que el Fondo Mundial ha gestionado correctamente los riesgos financieros en Guinea-Bissau y que las salvaguardias aplicadas son eficaces en términos generales. Por otra parte, la gestión de existencias de productos sanitarios, los datos de desempeño de las subvenciones y la supervisión del Agente Local del Fondo necesitan mejorar.

## 14-015 Malí

El servicio de investigación de la OIG se ocupó de la subvención más grande otorgada en Malí, de US\$45,2 millones, destinados a la ampliación de las redes de prevención y tratamiento del VIH/sida y las infecciones de transmisión sexual en la capital y en todo el país. Los investigadores encontraron irregularidades en 357 transacciones de adquisición por parte del Haut Conseil National de Lutte contre le Sida (HCNLS), un antiguo Receptor Principal de subvenciones del Fondo Mundial, sus subreceptores y sub-subreceptores en Malí en aquel momento.

## 14-016 Nigeria

Una investigación de la OIG arrojó pruebas de fraude e irregularidades en adquisiciones por un valor de US\$354.680 por parte de dos receptores principales, la Society for Family Health y el Programa Nacional de Control de la Malaria de Nigeria, entre 2008 y 2010. Los receptores ya han devuelto los fondos utilizados indebidamente o se han comprometido a reembolsarlos íntegramente.

## 14-017 Myanmar

La auditoría de la OIG constató que los controles sobre la gestión financiera y el desempeño de los programas en Myanmar son eficaces en términos generales. No se produjeron desabastecimientos importantes de fármacos, pese a la frágil infraestructura del país, una gestión inadecuada de las existencias y la fragmentación de la cadena de suministros. La OIG también detectó carencias en la infraestructura general de aseguramiento de la calidad con respecto a las subvenciones del Fondo Mundial.

## 14-018 Burundi

Los investigadores de la OIG identificaron actividades fraudulentas e irregularidades en adquisiciones en relación con subvenciones del Fondo Mundial en Burundi entre 2007 y 2011. Un proveedor de productos médicos, Diagnostic, presentó certificados falsos y suministró al Receptor Principal material con sobreprecio y no conforme a las condiciones de la licitación. La OIG también detectó que el receptor de la subvención había adquirido de otro proveedor, Bio-Rad, kits de pruebas para el diagnóstico rápido del VIH sin aprobación. Como consecuencia, el Fondo Mundial trata de recuperar US\$283.068 y ha aplicado procesos de adquisición más estrictos en el nivel del receptor.

## 14-019 República Democrática del Congo

Los investigadores de la OIG han descubierto pruebas de fraude y colusión en licitaciones realizadas en la República Democrática del Congo (RDC) entre 2007 y 2010 por parte de subreceptores de fondos de subvención. El Fondo Mundial trata de recuperar un total de US\$1.428,718 millones de UNDP, Receptor Principal por aquel entonces y que supervisaba las actividades de los subreceptores. El Fondo Mundial también ha reforzado notablemente su equipo en la RDC para prestar mayor atención a mitigar los riesgos financieros.

## 14-020 Burundi

Los investigadores de la OIG detectaron en Burundi gastos por valor de US\$184.000 que no cumplían los requisitos establecidos. La investigación señala la falta de transparencia en la adquisición de kits nutricionales y escolares utilizando fondos de una subvención para el VIH gestionada por un Receptor Principal del Fondo Mundial en Burundi, Réseau Burundais des Personnes Vivant avec le VIH/SIDA (RBP+). El Fondo Mundial trata de recuperar las sumas malgastadas y ha reforzado considerablemente los procesos de adquisición en relación con sus subvenciones en Burundi.

## 14-021 Ghana

Esta investigación de la OIG detectó gastos por valor de US\$3,84 millones que no cumplían los acuerdos de subvención del Fondo Mundial en Ghana. El Servicio de Salud de Ghana dedicó el dinero a la adquisición de 128 millones de preservativos entre 2010 y 2013 del proveedor Global Unilink. Se observó que los preservativos no cumplían los niveles de calidad y que se habían adquirido con un sobreprecio a través de un proceso de licitación no competitivo, que incluía documentos falsificados. Como consecuencia, el Fondo Mundial trata de recuperar la suma mencionada, ha emprendido acciones contra el proveedor Global Unilink y vela por que los productos sanitarios cumplan las normas de calidad antes de su distribución.

## 14-022 Níger

A raíz de una investigación de las subvenciones del Fondo Mundial en Níger, la Oficina del Inspector General propone la recuperación de US\$2,4 millones. Esta suma corresponde a gastos no justificados, principalmente de subreceptores de subvenciones, de 2005 a 2012. Esta suma forma parte del total de US\$16,8 millones gastados en incumplimiento de los acuerdos de subvención del Fondo Mundial durante este período. Los US\$14,4 millones restantes de gastos no conformes proceden principalmente de una adquisición de mosquiteros en 2008. A pesar de la transparencia insuficiente y de un conflicto de intereses en el proceso de licitación, la OIG observó que los mosquiteros tenían un precio razonable y que se distribuyeron correctamente. Por este motivo, la OIG no propone que se reembolse esta cifra.

## 14-023 Rwanda

La OIG constató que el sistema de controles internos es eficaz en términos generales. Sin embargo, al trasladar a Rwanda un modelo de financiamiento basado en resultados, los auditores observaron que la Secretaría no había evaluado en profundidad todos los controles ni había diseñado una infraestructura sólida de aseguramiento de la calidad para el nuevo modelo.

## 14-024 Ecuador

La OIG concluyó que la gestión de riesgos financieros y fiduciarios relacionados con las subvenciones en Ecuador por parte de la Secretaría es eficaz en términos generales. Sin embargo, detectó deficiencias en la prestación de servicios de aseguramiento de la calidad, así como retrasos considerables en la adquisición de preservativos y en los resultados de los programas.



**Fotos:**

- Página 5      Historiales de pacientes en la clínica de tratamiento antirretroviral del Hospital General de Lagos, Nigeria  
*El Fondo Mundial / John Rae*
- Página 10     En el almacén del Hospital Regional de Fergana para la lucha contra la tuberculosis de Uzbekistán, el personal del hospital inspecciona las cajas con medicinas para la tuberculosis. El tratamiento para la tuberculosis se suministra de forma gratuita en todo el país gracias al financiamiento del Fondo Mundial y sus asociados.  
*El Fondo Mundial / John Rae*
- Página 13     Historiales de pacientes en la clínica de tratamiento antirretroviral del Hospital General de Lagos, Nigeria.  
*El Fondo Mundial / John Rae*
- Página 15     Servicios de prevención de la transmisión maternoinfantil de VIH/sida en la Clínica Maramba de Livingstone, Zambia.  
*El Fondo Mundial / Bruno Abarca*