

Informe interino del Comisario de Cuentas

La Directora General tiene el honor de transmitir a la 62ª Asamblea Mundial de la Salud el informe interino del Comisario de Cuentas sobre la Organización Mundial de la Salud en el ejercicio 2008-2009 (véase el anexo).

ANEXO

INFORME INTERINO DEL COMISARIO DE CUENTAS A LA 62ª ASAMBLEA MUNDIAL DE LA SALUD: AUDITORÍA DE LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD PARA EL EJERCICIO 2008-2009**INTRODUCCIÓN**

1. A tenor de la resolución WHA60.7, la auditoría de la Organización Mundial de la Salud (OMS) para los ejercicios 2008-2009 y 2010-2011 se asignó al Contralor y Auditor General de la India.
2. El alcance de la auditoría responde a lo dispuesto en el artículo XIV del Reglamento Financiero y en las atribuciones adicionales respecto de la intervención externa de las cuentas que figuran en el apéndice de dicho Reglamento.
3. La auditoría se realiza de conformidad con las normas comunes de auditoría del Grupo de Auditores Externos de las Naciones Unidas, los organismos especializados y el Organismo Internacional de Energía Atómica.
4. Dado que se trata del informe interino que presentó a la Asamblea de la Salud, los procedimientos de auditoría no se aplicaron con el propósito de emitir un dictamen de auditoría sobre los estados financieros interinos consignados en el informe financiero interino no comprobado sobre el año 2008.
5. Mantengo la práctica de presentar informes interinos, pues ello me permite informar a la Asamblea de la Salud con carácter anual en vez de bienal acerca de los resultados más importantes de las auditorías que llevo a cabo.
6. En el primer año del ejercicio actual, se realizaron auditorías en las Oficinas Regionales para África y para el Pacífico Occidental, así como en dos oficinas en los países de cada una de esas regiones. Además, se llevó a cabo un examen exhaustivo sobre el funcionamiento del Centro Mundial de Servicios en Malasia, que se encarga de procesar las transacciones administrativas relacionadas con los recursos humanos, las nóminas, las adquisiciones y las cuentas por pagar. El Departamento de Tecnología de la Información y Telecomunicaciones ha trasladado muchos de sus servicios al Centro Mundial de Servicios. Durante el periodo interino también se llevó a cabo en la Sede una auditoría sobre la conversión de datos y el despliegue del Sistema Mundial de Gestión, que abarcó una evaluación de los procedimientos de conversión utilizados. Cuando fue necesario se hizo además un seguimiento de cuestiones sobre las que se había informado anteriormente a la Asamblea de la Salud.
7. En el segundo año del ejercicio se realizarán auditorías en el resto de las oficinas regionales y en algunas oficinas en los países, así como estudios exhaustivos de algunos aspectos importantes de las actividades de la Organización. También se emitirá un dictamen de auditoría sobre los estados financieros correspondientes al ejercicio 2008-2009.
8. La relación de trabajo con la Secretaría ha resultado constructiva, y la excelente colaboración mostrada por la Secretaría y los directivos de las oficinas regionales y en los países ha facilitado la realización de auditorías en distintos niveles y oficinas. La coordinación con la Oficina de Servicios de Supervisión Interna ha sido permanente e integral. En los casos necesarios, se ha confiado en la labor de supervisión interna.

9. Los principales resultados de las auditorías realizadas fueron transmitidos mediante cartas sobre asuntos administrativos a los directivos correspondientes, con quienes ya se habían analizado en detalle previamente. Los más importantes se han incorporado al presente informe debidamente agrupados.
10. La Secretaría ha aceptado las recomendaciones formuladas en el informe y me ha garantizado que se adoptaran las medidas necesarias al respecto.

ASUNTOS FINANCIEROS

11. El presupuesto efectivo total para el bienio 2008-2009 es de US\$ 4227 millones. Según se informó, los ingresos totales procedentes de las contribuciones voluntarias en el bienio 2006-2007 ascendieron a US\$ 2933 millones. Durante el primer año del bienio 2008-2009, se habían registrado ingresos procedentes de contribuciones voluntarias por valor de US\$ 1111 millones.
12. Los ingresos totales correspondientes a 2008, con inclusión de las contribuciones señaladas y los ingresos financieros, fueron de US\$ 1769,7 millones, mientras que los gastos operacionales ascendieron a US\$ 1735 millones, lo cual supuso un superávit de US\$ 34,7 millones en dicho periodo.
13. Se espera que, con la adopción del sistema de registro de los gastos basado en el principio de ejecución efectiva,¹ los gastos se ajusten más a la realidad. Los ingresos se registran sobre la base de los compromisos firmados. Hemos comprobado que se están introduciendo modificaciones en el Reglamento Financiero y las Normas de Gestión Financiera de la OMS, principalmente a raíz del compromiso de la Organización de aplicar a más tardar en 2010 las Normas Contables Internacionales para el Sector Público.² Entre estos cambios figuran la presentación de estados financieros anuales, la contabilidad completa en valores devengados y un nuevo método para el reconocimiento de activos fijos.

CONTROL PRESUPUESTARIO Y UTILIZACIÓN DE LOS FONDOS

14. En las Normas de Gestión Financiera de la Organización se establece que sólo podrán establecerse obligaciones para el propósito indicado en los créditos, y sin superar el monto disponible en ellos. Los titulares de los créditos deberán observar esta disposición. Se han observado casos, tanto en oficinas regionales como en oficinas en los países, en que los gastos eran superiores a los créditos, con los consiguientes saldos contables negativos. En algunos de esos casos detectados en la Oficina Regional para África, los saldos negativos superaban los US\$ 100 000. La práctica de aumentar posteriormente los créditos para cubrir los saldos negativos puede afectar a la ejecución de otras actividades previstas.
15. En todos los países de la Oficina Regional para África los gastos comprometidos/para fines concretos representaron menos del 50% de los créditos liberados. La utilización también fue inferior al 50% en la mayor parte de los programas debido a la falta de planificación de actividades. Algunos retrasos se atribuyeron al registro tardío de los gastos en el libro diario o a su no inclusión en el siste-

¹ El principio de ejecución efectiva corresponde a la nueva política de reconocimiento de gastos establecidos en el párrafo 4.2 del Reglamento Financiero, en virtud de la cual se contabilizan como gastos durante el ejercicio financiero en curso las obligaciones que correspondan a bienes o servicios que por contrato hayan de suministrarse o prestarse durante ese ejercicio.

² Véase el documento A62/32.

ma. Al final del primer año del bienio las tasas de ejecución correspondientes a 20 de los 31 países de la Oficina Regional para el Pacífico Occidental sólo eran del 30% debido a la falta de datos financieros en el Sistema Mundial de Gestión. Tomamos nota de las medidas adoptadas por los directivos regionales para llevar a cabo exámenes de mitad de periodo de los planes de trabajo y preparar informes analíticos.

16. *Recomiendo* que la Organización vele por que se lleven a cabo exámenes periódicos a fin de garantizar la utilización óptima de los créditos liberados/las consignaciones.

GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS

17. La OMS ha introducido el sistema de presupuestación, seguimiento y evaluación basado en los resultados para planificar, ejecutar y supervisar sus programas. La Oficina Regional para África había adoptado el sistema de gestión de las actividades como instrumento de gestión de los programas. Este sistema facilitaba la gestión integrada del presupuesto por programas al vincular la información financiera del sistema de información sobre administración y finanzas de la oficina regional con los planes de trabajo. Actualmente, antes de pasar al Sistema Mundial de Gestión, el seguimiento se lleva a cabo mediante un formulario en el que se consigna de forma manual la información pertinente. Hemos comprobado que esta información no estaba actualizada, de manera que no es posible asegurar que los fondos se hayan utilizado de acuerdo con las actividades planificadas y los calendarios previstos.

18. Los informes de las misiones son componentes valiosos tanto de los programas de la OMS como de sus actividades. Permiten verificar el logro de las metas y los planes de trabajo. Hemos comprobado que en la Oficina Regional para el Pacífico Occidental no se había completado el proceso de distribución interna de los informes recibidos o su comunicación a los países.

19. *Recomiendo* que se apliquen las directrices sobre ejecución de los programas para poder lograr los objetivos en los plazos previstos.

EFFECTIVO EN CAJA, CUENTAS BANCARIAS Y CUENTAS DE ADELANTOS

20. Es preciso cumplir estrictamente los procedimientos establecidos para la custodia, el manejo y el registro del efectivo. Se comprobó que en algunos casos en las oficinas regionales y en los países no se distinguía entre los saldos físicos y los saldos del libro de caja, donde las transacciones no se registraban a medida que se realizaban. En la Oficina del Representante de la OMS en la República Democrática Popular Lao los pagos correspondientes a anticipos de sueldos, dietas, anticipos para viajes, reembolso de gastos del seguro de enfermedad del personal y estipendios se efectuaban con fondos para gastos menores a la espera de la aprobación del procedimiento en el Sistema Mundial de Gestión. En la oficina en el país los libros de caja no se mantenían por separado, sino que formaban parte de las cuentas de adelantos. Al verificar los saldos en efectivo comprobamos una diferencia que correspondía a los anticipos para viajes entregados al personal de la oficina en el país a la espera de su procesamiento en el Sistema Mundial de Gestión. Se explicó que esa cantidad se repondría cuando los funcionarios presentaran las solicitudes de reembolso correspondientes. Esta práctica no se ajustaba a los procedimientos establecidos.

21. Es posible reducir considerablemente los riesgos si se llevan a cabo conciliaciones bancarias periódicas. En la Oficina Regional para África había transacciones sin liquidar desde hacía más de 20 meses y en algunos casos se habían librado cheques que posteriormente habían prescrito. Tanto en

la Oficina Regional para África como en la Oficina Regional para el Pacífico Occidental se observaron retrasos en la preparación de los estados de conciliación bancarios. En la Oficina del Representante de la OMS en Nigeria había cuatro cuentas bancarias inactivas, que posteriormente se cerraron. Se toma nota de las medidas adoptadas por los directivos regionales para establecer mecanismos de control.

22. Para registrar las transacciones y reponer los adelantos es preciso que las oficinas en los países presenten oportunamente las cuentas de adelantos. En todas las oficinas se observaron retrasos tanto en la recepción de dichas cuentas como en los correspondientes registros en el libro diario. En consecuencia, hay gastos en concepto de adelantos que permanecen durante mucho tiempo fuera de las cuentas de la OMS, con el consiguiente perjuicio para el mecanismo de seguimiento y control presupuestarios. En las cuentas de 45 de los 51 países de la Oficina Regional para África había saldos superiores al tope de las cuentas de anticipos, porque estas cuentas se utilizaban para abonar a los Estados Miembros las contribuciones en concepto de cooperación financiera directa. En la Oficina Regional para el Pacífico Occidental, los titulares de las cuentas de adelantos utilizaban saldos superiores al tope establecido para que las oficinas en los países pudieran optimizar los pagos antes de la transición al Sistema Mundial de Gestión. Al mismo tiempo se observaron saldos negativos en cinco cuentas de adelantos porque algunas transferencias de fondos no se habían registrado en el sistema.

23. *Recomiendo* que la Organización vele por la observancia estricta de los procedimientos establecidos para la custodia y el manejo del efectivo. Asimismo, es preciso llevar a cabo conciliaciones bancarias periódicas. Sólo deben abonarse con cargo a la previsión para gastos menores y a la cuenta de adelantos los gastos que respondan a sus fines previstos.

ANTICIPOS AL PERSONAL

24. Las declaraciones de gastos de viaje deben presentarse en un plazo de 30 días después de haber finalizado el viaje. De lo contrario, los anticipos correspondientes se deducirán del sueldo o de otras prestaciones. En la Oficina Regional para África estaban pendientes de liquidación 3248 casos, de los cuales 535 eran anteriores a 2007. En la Oficina del Representante de la OMS en Nigeria los adelantos se contabilizan como gastos en el lugar del desembolso sin que se presente documentación justificante. Aún no se habían presentado o tramitado las declaraciones de gastos correspondientes a 1355 anticipos para viajes.

25. Los funcionarios pueden solicitar en caso de emergencia, un anticipo de su sueldo del mes en curso, que deberán reembolsar en el plazo de tres meses. En la Oficina Regional para África había 8877 casos de anticipos de sueldos correspondientes al periodo comprendido entre enero de 2006 y junio de 2008. También estaban pendientes de liquidación los anticipos entregados a funcionarios en concepto de subsidio de educación, subsidio por alquiler o conceptos varios. En la Oficina Regional para el Pacífico Occidental los anticipos de sueldos correspondían al pago a nuevos funcionarios que aún no figuraban en el sistema de nóminas del Sistema Mundial de Gestión. Todavía no se habían incorporado al Sistema los aspectos de la contratación del personal relativos a las etapas iniciales de los nombramientos, los puestos clasificados y la jerarquía de aprobación. El módulo de recursos humanos del Sistema no registraba las transacciones relativas a los anticipos de sueldos efectuados durante el periodo posterior a su puesta en marcha y tampoco constaban las autorizaciones correspondientes.

26. El objetivo del plan de seguro de enfermedad del personal de la OMS es reembolsar una parte importante de los gastos de atención de salud reconocidos. Hemos comprobado que en la Oficina Regional para el Pacífico Occidental, en lugar de reembolsar los gastos admisibles, se habían abonado directamente anticipos a los hospitales aunque ello no está previsto en las normas. En la Oficina Re-

gional para África había 1652 casos relativos al seguro de enfermedad que todavía no se habían tramitado; de esos casos, que correspondían a 250 funcionarios y se habían registrado durante el periodo comprendido entre enero de 2006 y septiembre de 2008, 882 tenían retrasos de más de un año.

27. He tomado nota de las seguridades dadas por los directivos regionales y en los países acerca de las medidas que se están aplicando para atender los casos pendientes de liquidación. *Recomiendo* que la Organización redoble sus esfuerzos para resolver los casos pendientes y vele por la aplicación de los procedimientos de aprobación previstos en el Manual de la OMS.

GESTIÓN DEL PERSONAL

28. En mis informes anteriores señalé la importancia de que se cumplan todas las formalidades contractuales antes de la entrada en funciones del personal. Sin embargo, se han seguido registrando casos de contratos de personal de corta duración y contratos con arreglo al acuerdo de servicios especiales que no se habían firmado antes de la entrada en funciones. En algunas ocasiones, la fecha de inicio del contrato era anterior a su fecha de oferta. Insistimos en que es necesario cumplir las formalidades de los contratos de empleo antes de la entrada en funciones del personal. Para ello es fundamental mejorar la coordinación entre las oficinas regionales y las oficinas en los países. Los directivos de la Oficina Regional para el Pacífico Occidental indicaron que debido a fallos y problemas técnicos en el Sistema Mundial de Gestión no se habían podido efectuar muchas operaciones relacionadas con los recursos humanos.

29. El Sistema de Gestión y Mejora del Desempeño es uno de los principales instrumentos para elaborar planes de trabajo y evaluar el desempeño del personal. Este sistema se actualiza periódicamente porque representa la base para evaluar el desempeño de las funciones y la posible prórroga de los contratos. Se trata de un proceso de tres fases que comienza con el registro de los planes de trabajo a finales del año anterior - basados en objetivos individuales - seguido de un examen a mitad de ejecución y otro al final del año. Para que el sistema funcione adecuadamente, es esencial respetar los plazos. Las auditorías realizadas en las oficinas regionales y en los países indicaron la existencia de diversos casos de atrasos en las tres fases. En la Oficina Regional para África había casos pendientes desde 2006.

30. *Recomiendo* que se vele por la elaboración de planes de trabajo individuales y de exámenes del desempeño del personal en los plazos estipulados.

CONTRATOS DE SERVICIO

31. Los contratos concertados con particulares o con empresas para la prestación de diversos servicios (por lo general de corta duración) se formalizan mediante acuerdos para la ejecución de trabajos. En el caso de los contratos por valor igual o superior a US\$ 15 000 es necesario presentar datos detallados sobre el cálculo de los costos correspondientes a la actividad propuesta, así como informes sobre la adjudicación; todo adelanto debe justificarse por escrito. En mis informes anteriores he señalado casos de incumplimiento de estos requisitos.

32. Seguimos encontrando casos en que no se habían registrado los informes sobre la adjudicación y los datos detallados sobre el cálculo. Tampoco se habían presentado los informes de terminación, a pesar de que los periodos de contratación habían finalizado. La falta de esos informes y datos detallados impide comprobar la transparencia del proceso de contratación y el grado de satisfacción en cuan-

to a los servicios previstos. En la Oficina Regional para África se concertaron acuerdos para la ejecución de trabajos correspondientes a actividades que no reunían los requisitos establecidos. En la Oficina del Representante de la OMS en Nigeria se abonaron anticipos a contratistas sin que constara la debida justificación.

33. En la Oficina Regional para el Pacífico Occidental se concertaron acuerdos después de la iniciación de los trabajos. No se indicó el calendario para la preparación del informe interino y del informe financiero. Tampoco se cumplió el requisito de examinar tres ofertas para obtener tarifas competitivas. En algunos casos, la cuantía del acuerdo no correspondía a los datos detallados sobre el cálculo de los costos. Los directivos de la Oficina del Representante de la OMS en la República Democrática Popular Lao señalaron que el cambio reciente en el proceso y los procedimientos de aprobación asociado con la puesta en marcha del Sistema Mundial de Gestión y su Centro Mundial de Servicios no se había integrado plenamente en el actual sistema de seguimiento.

34. *Recomiendo* que en el Sistema Mundial de Gestión se establezca un mecanismo de seguimiento de los acuerdos para la ejecución de trabajos que abarque desde la fase de concertación hasta la finalización de las actividades y el pago a los contratistas.

ADQUISICIONES

35. Las adquisiciones deben realizarse por concurso, incluida la solicitud de cotizaciones de todos los proveedores cualificados; este procedimiento se considera necesario para garantizar la plena y libre competencia en la adquisición de los tipos de bienes y servicios que sean necesarios para satisfacer las necesidades de la Organización. Cuando es probable que el valor de una sola compra de bienes o adquisición de servicios sea superior a US\$ 15 000, se solicitarán cotizaciones de al menos tres proveedores. En el caso de la Oficina Regional para el Pacífico Occidental y de las oficinas en los países se observó que en las órdenes de compra no se incluían algunas condiciones generales para concertar acuerdos con la OMS, como el acuse de recibo, la fecha de entrega, las condiciones de pago, etc. También faltaba el informe relativo a la inspección de los bienes y el correspondiente certificado.

36. En la Oficina Regional para África y en la Oficina del Representante de la OMS en Nigeria las cotizaciones se solicitaban y recibían por correo electrónico no protegido y no se realizaban por concurso con una lista aprobada de proveedores. Tampoco se aplicaba el sistema de evaluación del desempeño de los proveedores. En el caso de algunas órdenes de compra, el número de cotizaciones recibidas era inferior al número mínimo establecido. Era necesario actualizar la base de datos de proveedores precalificados. Alentamos a los directivos regionales a que establezcan procedimientos de adquisición apropiados.

37. En la Oficina Regional para el Pacífico Occidental también se observó que en la misma fecha se habían emitido órdenes de compra de la misma mercancía dirigidas a empresas diferentes; esto suponía la división de las órdenes de compra y no estaba en consonancia con los principios establecidos para las adquisiciones y autorizaciones de compra.

38. *Recomiendo* que se cumplan los procedimientos de adquisición establecidos.

GESTIÓN DE EXISTENCIAS

39. En el Manual de la OMS se establece que el control de existencias es fundamental para garantizar la continuidad de la presencia física de los activos de la Organización y llevar un registro a los efectos de su garantía, sustitución y mantenimiento, además de proporcionar una base para la valoración de seguros y para la presentación de información en los estados financieros de la Organización. En mis informes anteriores subrayé la necesidad de que se mantengan registros actualizados y completos de las existencias. Las auditorías realizadas han confirmado que seguía habiendo registros de existencias incompletos o imprecisos. En la Oficina del Representante de la OMS en Nigeria era necesario preparar - con arreglo al formato prescrito - y actualizar una base de datos integral sobre el equipo no fungible. En la Oficina Regional para África la información recibida de las oficinas en los países era incompleta y no estaba certificada. Apoyamos las medidas adoptadas por los directivos regionales para garantizar la recepción de información actualizada y oportuna.

40. Los datos relativos a las existencias en la Oficina Regional para el Pacífico Occidental y las oficinas en los países - salvo la Oficina del Representante de la OMS en Filipinas y la Oficina del Representante de la OMS en Camboya - ya se han introducido en el Sistema Mundial de Gestión. Se comprobó que los datos introducidos por la Oficina Regional durante mayo y junio de 2008 sólo estaban disponibles en el registro de activos, donde no constaban los bienes que actualmente se adquieren por conducto del Sistema Mundial de Gestión o por otros medios. Se toma nota de que los directivos regionales han llevado a cabo una revisión del registro de activos en el Sistema Mundial de Gestión.

41. En la Oficina Regional para África, con sede en Brazzaville, no se consignan datos detallados sobre las existencias de equipo no fungible para las oficinas en los países. Por consiguiente, no fue posible determinar el alcance y el grado de adecuación de los registros. La verificación física no se había llevado a cabo con arreglo al procedimiento establecido. La Oficina Regional aún debía eliminar las existencias obsoletas.

42. En la Oficina Regional para el Pacífico Occidental se observó que los artículos inventariables no estaban indicados de manera uniforme. El sistema establecido para el seguimiento de casos remitidos al Comité de Vigilancia de la Propiedad era inadecuado. El sistema de seguimiento sólo disponía de información sobre los casos remitidos al Comité para su enajenación por venta.

43. *Recomiendo* que se prepare y actualice periódicamente una base de datos integral sobre el equipo no fungible.

CONVERSIÓN DE DATOS PARA EL SISTEMA MUNDIAL DE GESTIÓN

44. El Sistema Mundial de Gestión entró en funcionamiento el 1 de julio de 2008 en la Sede, y en la Oficina Regional para el Pacífico Occidental y sus oficinas en los países. Se tomó nota de que el Sistema aún no funcionaba según lo previsto y que su introducción en las demás regiones se ha aplazado hasta que esté estabilizado.

45. En mi informe de mayo de 2008 a la Asamblea de la Salud¹ presenté los resultados de la auditoría detallada de los procesos del proyecto y la preparación para la aplicación del Sistema Mundial de Gestión. Señalé que la complejidad y escala de la labor de conversión de datos habían sido subesti-

¹ Documento A61/23.

madras o no priorizadas debidamente por la administración del proyecto, que la estrategia de conversión no se había aplicado sistemáticamente y que las operaciones efectuadas no se habían ajustado a los métodos establecidos en el documento relativo a la conversión. La Secretaría había indicado que las conversiones necesarias para el Sistema Mundial de Gestión eran en efecto complejas y que las limitaciones de los recursos retrasaban la ultimación de algunos de los documentos de conversión detallados pero aclaró que, con pocas excepciones, se había aplicado la estrategia descrita en el documento relativo a la conversión.

46. En noviembre y diciembre de 2008 examinamos los procesos adoptados durante la conversión de los datos y la puesta en marcha, y su aplicación en la Sede. La auditoría tenía por objeto examinar los procesos de conversión hasta la puesta en funcionamiento del nuevo sistema el 1 de julio de 2008. En el sistema anterior había muchas aplicaciones que debían suprimirse y cuyos datos se convirtieron para el Sistema Mundial de Gestión. Se observó que los objetos por convertir se habían procesado correctamente de manera que ya no quedaban saldos válidos en el sistema anterior. El examen de auditoría del proceso de conversión se centró en el tratamiento de los objetos que afectaban directamente a los estados financieros y en los procedimientos asociados con la conversión de datos, que abarcaban el mapeo, la depuración, la validación y aprobación, y la conversión de datos. Se recogió y analizó información sobre la documentación básica del Sistema Mundial de Gestión relativa a la fase de diseño y construcción, los procesos de compresión y los informes de finalización de las pruebas.

47. **Preparación y mapeo de datos.** Se comprobó que se habían registrado diversos defectos por no haber validado los datos en el Sistema Mundial de Gestión. Las actividades de conversión se centraban más en garantizar la incorporación de los datos en el Sistema que en el examen de su calidad. Comprobamos que no se había establecido a nivel de toda la Organización la práctica de depurar los datos del sistema anterior para mejorar su calidad. Además, los responsables sólo disponían de un tiempo limitado para confirmar los datos después de su introducción en el Sistema Mundial de Gestión.

48. Se detectaron muchos problemas derivados de la introducción de datos no depurados en el Sistema Mundial de Gestión. Esos problemas se debían en parte a la insuficiente validación de los datos antes de la puesta en marcha del Sistema. Un número importante de problemas también se debían a las fórmulas aplicadas para sortear las dificultades y cumplir los plazos fijados para la conversión de los datos.

49. *Recomiendo* que se dé instrucciones a los responsables para que en un plazo determinado verifiquen tanto la exactitud como la calidad de los datos ya introducidos en el Sistema Mundial de Gestión. En el caso de las oficinas regionales en las que aún no se ha puesto en marcha el Sistema Mundial de Gestión tal vez podrían establecerse procedimientos para determinar los requisitos en materia de calidad de los datos y comunicarlos previamente a los responsables para que antes de proceder a su conversión los examinen a fondo a fin de mejorar su calidad. La Secretaría ha aceptado esta recomendación.

50. **Validación por los responsables.** En mi informe anterior señalé que la validación de datos no estaba prevista expresamente en el proyecto del Sistema Mundial de Gestión y que no se realizaban pruebas formales para determinar la integridad de los datos. Normalmente, los responsables deberían conciliar y certificar los datos para cerciorarse de la calidad del producto. La Secretaría sostuvo que con respecto a la mayor parte de los objetos por convertir se habían hecho esfuerzos considerables para su validación administrativa y técnica.

51. *Recomiendo* que se lleve un registro centralizado de la validación de la conversión de datos por los responsables. Puesto que esta validación no se coordina ni examina de forma centralizada, la cali-

dad del examen y la validación puede variar según los objetos por convertir. En el caso de las otras oficinas regionales, tal vez la validación administrativa podría integrarse en los procesos de conversión y las aprobaciones podrían registrarse y ser objeto de seguimiento de manera centralizada antes de la puesta en marcha del Sistema. La Secretaría ha aceptado esta recomendación.

52. **Conversión de datos.** En el contexto de la puesta en funcionamiento del Sistema, la preparación para el traspaso (conversión de datos) abarca la introducción de los datos y la validación administrativa de los objetos convertidos en la fase de producción.

53. Se comprobó que la información contenida en el programa informático Test Director¹ no se había actualizado después de la puesta en funcionamiento del Sistema. Los defectos detectados en la conversión de la clasificación de los puestos y los nombramientos² indican que las funciones y responsabilidades no se han distinguido suficientemente en el Sistema Mundial de Gestión. Muchos de estos objetos determinan transacciones importantes y los responsables debían haber efectuado una armonización detallada de los datos antes de su conversión y aprobación. Es imperativo adoptar una estrategia con un calendario de aplicación ya que si estos problemas no se resuelven pronto pueden repercutir en los estados financieros.

54. *Recomiendo* que se lleve a cabo una armonización y validación integral de los datos fundamentales y que se resuelvan todos los problemas clave que quedaron pendientes durante la conversión a fin de garantizar la fiabilidad del Sistema Mundial de Gestión. La Secretaría ha aceptado esta recomendación.

55. **Pruebas previas a la puesta en marcha del Sistema Mundial de Gestión.** Las pruebas de aceptación por el usuario pueden dar resultados pertinentes si se realizan en la aplicación cuando se han convertido todos los datos del sistema anterior. Este tipo de pruebas deberían basarse en situaciones hipotéticas «de principio a fin»³ y en transacciones simuladas que recorran la mayor parte de los trayectos del sistema lógico. En el informe anterior señalé que la utilización de datos parcialmente convertidos, y en gran parte contruados, en las pruebas de aceptación por los usuarios entrañaba el riesgo de ensayar el Sistema sin datos reales y de no poder reproducir una situación de la vida real.

56. Entre el 4 de febrero y el 18 de marzo de 2008 se llevaron a cabo pruebas de aceptación por los usuarios. Estas pruebas abarcaron un gran número (1553) de situaciones hipotéticas. Se alcanzaron todos los objetivos principales de las pruebas. Se consideró que éstas habían demostrado que el Sistema era estable y no había riesgo de que se produjeran «bloqueos» importantes. Todos los responsables consideraron que el Sistema era aceptable y podía desplegarse a escala mundial.

57. En la Oficina Regional para el Pacífico Occidental se observaron problemas en la aplicación Oracle para el módulo de recursos humanos del Sistema Mundial de Gestión. En el módulo de adquisiciones algunos pagos se habían efectuado fuera del Sistema. Era preciso modificar el Sistema para

¹ El programa Test Director es un instrumento informático que el equipo del Sistema Mundial de Gestión utilizó para detectar defectos en las diferentes pruebas efectuadas, como la prueba de funcionalidad, las pruebas de conversión de datos y las pruebas de desempeño.

² La conversión de la clasificación de los puestos abarca la conversión de la información relacionada con los puestos (por ejemplo, su descripción, mandato y categoría). En el caso de los nombramientos, la conversión corresponde al nexo entre la información relativa al empleado y la información relativa a su puesto (por ejemplo, fechas del contrato, periodo de prueba y nombre del supervisor).

³ La expresión «de principio a fin» se refiere a iniciar un proceso y seguirlo hasta su finalización, por ejemplo una solicitud de viaje o una solicitud de adquisición.

crear un vínculo entre las existencias y las compras. Los numerosos problemas detectados en las pruebas de aceptación por los usuarios indicaban la necesidad de repetir las pruebas con datos plenamente convertidos. La Secretaría señaló que había adoptado la decisión de poner en marcha el Sistema en su estado actual, con los riesgos consiguientes.

58. *Recomiendo* que, con la participación de los directivos, los usuarios y el integrador del Sistema, se establezca un sistema apropiado de gestión del cambio dentro del ámbito de actividades asignadas al integrador del Sistema. La Secretaría convino en adoptar medidas apropiadas con miras a las futuras actividades de puesta en marcha.

59. **Evaluación técnica del Sistema Mundial de Gestión.** En mi informe anterior expresé preocupación por el hecho de que las fases cruciales para la ejecución no concordaban exactamente con las fases del *Application implementation method* de Oracle. Recomendamos que se llevara a cabo una evaluación técnica independiente de la solución antes de proceder a la aplicación del Sistema. La OMS contrató a la empresa Tata Consultancy Services para que llevara a cabo una evaluación técnica del Sistema Mundial de Gestión con respecto a la preparación de los documentos relativos a la administración y las operaciones, la integridad y la seguridad de los datos, los componentes internos del Sistema y la utilizabilidad de los programas informáticos.

60. Era preciso corregir de inmediato los aspectos de alto riesgo señalados en el informe, ya que son determinantes para establecer el nivel de calidad del Sistema, en función del cual deberá fijarse el alcance de los futuros servicios de apoyo.

61. El integrador del sistema debe abordar estas tareas como parte de sus obligaciones de garantía, ya que la calidad de ejecución resulta insuficiente. La Secretaría señaló que, si bien el código¹ indicado en los datos ensayados no correspondía a las «mejores prácticas», se decidió no retrasar la puesta en marcha del sistema. Posteriormente, se volvió a abordar esta cuestión con el integrador del sistema, que llevará a cabo una revisión de los documentos y los códigos conforme a las normas establecidas.

62. *Recomiendo* que se subsanen los problemas señalados en el informe de evaluación técnica, ya que podrían dificultar la labor de los usuarios y reducir la eficacia de los servicios de apoyo que deba contratar la Organización. La Secretaría acordó aplicar esta recomendación en 2009.

63. **Calendario para la puesta en marcha del Sistema Mundial de Gestión en las oficinas regionales.** Para que el Sistema Mundial de Gestión funcione correctamente es preciso que todas las oficinas regionales migren al sistema Oracle tanto en lo que se refiere a su funcionamiento como a la preparación de informes. El Sistema sólo se ha puesto en marcha en una oficina regional, la del Pacífico Occidental, y su despliegue en el resto de las oficinas se ha aplazado sin que hasta el momento se haya fijado el calendario ni definido las etapas de la puesta en marcha. En sus tres fases (preparación de datos, pruebas de conversión de datos y traspaso) el proceso durará al menos cinco meses, contados a partir del comienzo de las actividades preparatorias.

64. *Recomiendo* que se establezca cuanto antes un calendario para el despliegue estructurado del Sistema Mundial de Gestión en las oficinas regionales. La Secretaría ha aceptado esta recomendación.

65. **Reconocimiento de gastos en el Sistema Mundial de Gestión.** El sistema de registro contable está en consonancia con la preparación de los estados financieros y, por consiguiente, responde a las

¹ Por «código» se entiende el lenguaje de programación y su utilización para crear funcionalidades.

políticas de contabilidad de la Organización. En la preparación de los estados financieros de la OMS se tienen en cuenta dos modificaciones fundamentales de las políticas contables, a saber, el reconocimiento de gastos (principio de ejecución efectiva) y el reconocimiento de ingresos (cuando se formalizan las promesas de contribución), las cuales corresponden, en general, a los principios de las Normas Contables Internacionales para el Sector Público. En la Sede y en la Oficina Regional para el Pacífico Occidental, donde ya se ha puesto en marcha el Sistema Mundial de Gestión, los gastos se registran con arreglo al principio de ejecución efectiva y se inscriben en el pasivo como cuentas por pagar. En las otras oficinas regionales, que siguen utilizando el sistema anterior (Sistema de Información Administrativa y Financiera), los gastos se registran sobre la base de la adjudicación de fondos o la creación de una obligación.

66. Se ha observado que las obligaciones que al final del bienio no hayan tenido ejecución efectiva deben cancelarse. En la conversión de datos todas las obligaciones pendientes del sistema anterior se convirtieron en cuentas por pagar. Este rubro de cuentas por pagar debería someterse a pruebas periódicas hasta la puesta en marcha del Sistema Mundial de Gestión en todas las regiones.

67. *Recomiendo* que durante el periodo de transición al Sistema Mundial de Gestión en todas las oficinas regionales se establezcan procedimientos apropiados para comprobar periódicamente si el reconocimiento de los gastos se basa en el principio de ejecución efectiva. La Secretaría ha reconocido la necesidad de elaborar procedimientos específicos durante el periodo de transición.

68. **Arrastres presupuestarios.** El reconocimiento de los gastos abarca el reconocimiento de los arrastres presupuestarios. Se ha comprobado que en el Sistema Mundial de Gestión no se distingue entre el presupuesto para el bienio en curso, correspondiente a los objetivos estratégicos/resultados previstos a nivel de toda la Organización y al Centro Presupuestario, y las cantidades arrastradas del bienio anterior. En la Oficina Regional para el Pacífico Occidental no se pudo obtener información sobre la situación actual de los créditos y desembolsos correspondientes a obligaciones en el Sistema Mundial de Gestión. Sería necesario adaptar el Sistema para incorporar este principio y mejorar la transparencia. La Secretaría ha señalado que ya se ha definido un modelo de adaptación para indicar los arrastres presupuestarios, pero que su desarrollo aún no se ha completado.

69. *Recomiendo* que la adaptación se efectúe cuanto antes para facilitar el seguimiento de los arrastres presupuestarios en los resúmenes de los estados. El Sistema debería distinguir claramente entre las sumas arrastradas del bienio anterior para sufragar bienes o servicios no recibidos y el presupuesto del bienio en curso. La Secretaría ha acordado aplicar esta recomendación.

CENTRO MUNDIAL DE SERVICIOS

70. En marzo de 2007 la OMS adoptó un modelo global de prestación de servicios que debía establecerse al mismo tiempo que el Sistema Mundial de Gestión. Una oficina mundial de servicios presta apoyo funcional y técnico a los usuarios del Sistema. En noviembre y diciembre de 2008 se llevó a cabo una auditoría del Centro Mundial de Servicios de la OMS en Kuala Lumpur para verificar la aplicación de los procedimientos y los controles internos después del traslado de las actividades administrativas al Centro Mundial de Servicios.

71. **La situación después de la puesta en marcha.** El Centro Mundial de Servicios entró en funcionamiento en julio de 2008 cuando el Sistema Mundial de Gestión se puso en marcha en la Sede y en la Oficina Regional para el Pacífico Occidental. Se consideraba que dos procesos - el de adquisiciones y el de apoyo de la Oficina Mundial de Servicios - estaban funcionando correctamente, mien-

tras que los de finanzas y nóminas - con inclusión de los procesos relativos a las cuentas por pagar y a los recursos humanos - aún tropezaban con dificultades.

72. Los problemas se atribuyeron a diversos factores: atrasos en el procesamiento de facturas pendientes, persistencia de fallos informáticos, inestabilidad del sistema, errores iniciales de tratamiento, la imprecisión/invalidez de los datos introducidos por los usuarios iniciales y problemas en el sistema de gestión de registros. Por insuficiencia de datos al crear la base de proveedores, el Sistema no permitía efectuar pagos correctos, de manera que hubo que recurrir a procedimientos manuales. El trabajo adicional relativo a las interfaces de transición con las regiones en las que aún no se aplica el Sistema retardó la ejecución de los cierres mensuales. La Secretaría señaló que estos problemas en el procesamiento de los pagos se estaban reduciendo o controlando paulatinamente.

73. *Recomiendo* que los directivos establezcan calendarios estructurados para la puesta en marcha del Sistema en el resto de las regiones después de haber estudiado las etapas fundamentales y los plazos de ejecución de las distintas actividades. La Secretaría ha aceptado esta recomendación.

74. **Módulo de cuentas por pagar.** En el módulo de las aplicaciones de Oracle la base de datos de los proveedores se utiliza de manera integrada. Esto indica la importancia de la creación de datos maestros y su ulterior gestión. Se comprobó que la dependencia de cuentas por pagar mantenía y controlaba los datos maestros de la base de proveedores basándose en información pertinente aportada por otras dependencias. Los principales problemas que, según la dependencia de cuentas por pagar, era preciso resolver guardaban relación con la creación de registros de proveedores, la creación de cuentas bancarias, el apoyo técnico y el seguimiento de los artículos fuera del Sistema.

75. *Recomiendo* que la Secretaría siga aplicando un control estricto en la creación y posterior gestión de datos maestros.

76. **Procesos de adquisición y logística a nivel mundial.** Se comprobó que 1573 de las 8856 solicitudes de compra recibidas después de la puesta en marcha del Sistema, entre julio y noviembre de 2008, no habían podido procesarse por diversas razones técnicas, como errores de los solicitantes en la selección de los artículos, carpetas que el Sistema no había podido encontrar o que no se habían creado, dobles registros, errores de selección, discrepancias monetarias o falta de aprobación. Si bien en el curso de los meses ha ido disminuyendo el número de rechazos, para conseguir un servicio eficaz es necesario que los usuarios participen más activamente y que se imparta formación específica.

77. *Recomiendo* que la Secretaría estudie más a fondo las necesidades de formación de los usuarios e imparta formación permanente para garantizar la eficacia del servicio. La Secretaría ha aceptado esta recomendación.

78. **Solicitudes de servicios pendientes.** Se comprobó que en la Oficina Mundial de Servicios había 275 solicitudes de servicios cuyo despacho aún no se había confirmado a los solicitantes. Además de los casos pendientes en la Oficina Mundial de Servicios, había otras 790 solicitudes de servicios pendientes en el Centro Mundial de Servicios, en la dependencia local de operaciones y en el Departamento de Tecnología de la Información y Telecomunicaciones en la Sede. La Oficina Mundial de Servicios no está incorporada al sistema de evaluación de servicios Siebel; la vinculación con este sistema permitiría utilizar las solicitudes de servicios ya registradas y resueltas para tramitar ulteriores solicitudes de servicios similares.

79. *Recomiendo* que tanto en la Sede como en las regiones se complete la matriz de apoyo para establecer una vinculación entre el sistema Siebel y el Sistema Mundial de Gestión. La Secretaría ha aceptado esta recomendación.

80. **Gestión de la seguridad en materia de tecnología de la información.** El Sistema Mundial de Gestión ha establecido un programa informático integrado en toda la Organización que reemplaza los sistemas anteriores y añade muchas más funciones; de esta manera la Organización ha podido consolidar los servicios administrativos en el Centro Mundial de Servicios. Hay una base de datos centralizada y en el Sistema Mundial de Gestión las aplicaciones están instaladas para su utilización por múltiples usuarios y su acceso desde diferentes módulos. Por consiguiente, la seguridad de los datos es muy importante. Es preciso realizar evaluaciones y revaluaciones de los riesgos para determinar los puntos vulnerables y las amenazas en materia de seguridad (desglosadas específicamente por huésped, sistema operativo, aplicación, datos, dispositivos de red y enlaces) a fin de determinar el nivel adecuado de control del riesgo con arreglo a la política mundial de la OMS en materia de seguridad de la información.

81. Se comprobó que ni antes ni después de la puesta en marcha del Sistema Mundial de Gestión se habían evaluado los riesgos de seguridad; por consiguiente, no se habían detectado las amenazas y los puntos vulnerables ni se habían mitigado los correspondientes riesgos. Después de la puesta en marcha tampoco se había efectuado un examen exhaustivo del sistema de gestión de la seguridad. No se había incorporado el diseño y la arquitectura de la seguridad en ninguna de las fases del sistema informático y los ciclos de vida de la red, a saber, el diseño, la aplicación, el ensayo y el mantenimiento del Sistema Mundial de Gestión. No hemos encontrado documentos que indiquen la existencia de un sistema oficial de gestión de riesgos específicos relacionados con la infraestructura y el suministro de servicios de tecnología de la información.

82. La Secretaría admitió que no había métodos de seguimiento para detectar cambios en los datos maestros ni se aplicaban instrumentos de seguridad complementarios para restringir el acceso a los datos. Según se explicó, el objetivo prioritario era estabilizar el Sistema. La Secretaría reconoció que no había ningún procedimiento documentado para revisar periódicamente las autorizaciones de acceso, pero señaló que estaba previsto elaborar procedimientos a tal efecto.

83. *Recomiendo* que se elaboren procedimientos normalizados para revisar periódicamente las autorizaciones de acceso y controlar los intentos de acceso no autorizado. Tal vez se puedan aplicar instrumentos adicionales de seguridad para el acceso restringido a programas y datos fundamentales, además de perfeccionar y utilizar más ampliamente los mecanismos de seguridad incluidos en la aplicación Oracle. La Secretaría ha aceptado esta recomendación.

84. **Plan de recuperación en caso de colapso y de continuidad de las operaciones.** Un plan eficaz de recuperación en caso de colapso del Sistema debe abarcar medidas de prevención, detección y corrección que aseguren la continuidad de las actividades en caso de perturbación o colapso. La última iniciativa de la Organización en esta esfera fue anterior a la puesta en marcha del Sistema Mundial de Gestión.

85. Aún no se han acabado de fijar las prioridades en esta esfera para el Centro Mundial de Servicios porque no se han definido los objetivos relativos al tiempo y el punto de recuperación. Por esa razón no se ha efectuado un análisis completo de las aplicaciones ni puede asegurarse una recuperación completa en caso de perturbación.

86. Un análisis de las repercusiones en las actividades ha de abarcar una descripción completa de los requisitos, las aplicaciones, los procesos y las interdependencias del Sistema a fin de poder determinar las necesidades y prioridades para todas las aplicaciones en caso de emergencias. El plan debe abordar las etapas básicas de la reacción/respuesta en caso de emergencias, las operaciones de salvaguardia y las operaciones de recuperación. El análisis de las repercusiones en las actividades realizado antes de la puesta en marcha del Sistema Mundial de Gestión no abarcó al Centro Mundial de Servi-

cios. Por consiguiente, hay que destacar nuevamente la importancia fundamental de los recursos informáticos (por ejemplo, aplicaciones, datos, redes, software del sistema, y equipo). Es preciso llevar a cabo nuevos programas de formación y sensibilización.

87. La Secretaría convino en que los planes establecidos durante 2008 en materia de análisis de las repercusiones en las actividades y los procedimientos de recuperación y continuidad de las actividades en caso de colapso debían ajustarse y coordinarse mejor con las regiones y sitios de respaldo.

88. **Adopción de la Biblioteca de Infraestructura de la Tecnología de la Información.** Uno de los elementos más importantes de la estrategia mundial de la OMS en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones consiste en adoptar la Biblioteca de Infraestructura de la Tecnología de la Información en toda la Organización. Se trata de un marco para crear un conjunto de códigos coherentes y exhaustivos de mejores prácticas en la gestión de servicios de tecnología de la información de calidad con objeto de promover la utilización eficaz de esta tecnología. Un examen de los sitios de la OMS reveló que era necesario actualizar la documentación destinada a los usuarios incorporando las mejores prácticas más recientes.

89. Se comprobó que, si bien en el plan estratégico a plazo medio del Departamento de Tecnología de la Información y Telecomunicaciones figura la adopción de la Biblioteca de Infraestructura de la Tecnología de la Información, todavía no se ha establecido un calendario definitivo para su introducción en toda la Organización.

90. *Recomiendo* que la Secretaría siga adoptando un enfoque coherente y exhaustivo con miras a la aplicación de la Biblioteca en un nivel que permita obtener una descripción detallada de prácticas importantes en materia de tecnología de la información mediante listas de comprobación exhaustivas, tareas, procedimientos y responsabilidades, para cumplir los objetivos establecidos en la estrategia mundial de la OMS en materia de tecnología de la información. También es preciso establecer un calendario para la aplicación de las normas definidas en la Biblioteca de Infraestructura. La Secretaría ha aceptado esta recomendación.

91. **Integración del catálogo de servicios en el sistema Siebel.** El servicio de apoyo de la Oficina Mundial de Servicios es uno de los servicios para el usuario final que figura en el catálogo de tecnologías de la información y las comunicaciones. La creación de un catálogo en la Biblioteca de Infraestructura de Tecnología de la Información es un punto de partida para aplicar el proceso de gestión del nivel de los servicios. Hemos comprobado que, si bien se ha creado el catálogo sobre el nivel de los servicios para la Oficina Mundial de Servicios, no existe un enlace entre este catálogo y el modelo incluido en el sistema Siebel. Esto ha dificultado el seguimiento de las mediciones del nivel de los servicios y ha supuesto una subutilización del sistema de tecnología de la información.

92. Por otra parte, si bien ya se ha definido y documentado para la Oficina Mundial de Servicios el marco de indicadores clave de ejecución, el Sistema no puede compilar esos indicadores ni las mediciones del nivel de los servicios porque estas mediciones no están integradas en el sistema Siebel.

93. *Recomiendo* que el catálogo de servicios y los indicadores clave de ejecución conexos se integren en el modelo actual del sistema Siebel con arreglo a un calendario preciso para poder llevar a cabo un seguimiento de las mediciones del nivel de los servicios. La Secretaría ha aceptado esta recomendación.

94. **Evaluación del nivel de satisfacción de los usuarios tras la puesta en marcha del Sistema Mundial de Gestión.** Es preciso establecer un programa de mejora de los servicios para promover activamente tanto la calidad de éstos como la satisfacción de los usuarios. En el marco de la Bibliote-

ca de Infraestructura de la Tecnología de la Información los usuarios deben aportar periódicamente información para poder evaluar su nivel de satisfacción. Se comprobó que desde la puesta en marcha del Sistema no se había realizado ninguna encuesta ni se había obtenido información de los usuarios acerca de su nivel de satisfacción.

95. *Recomiendo* que se obtenga información estructurada de los usuarios del Sistema Mundial de Gestión mediante la Biblioteca de Infraestructura de la Tecnología de la Información. La realización de una encuesta exhaustiva y de una evaluación del Sistema sobre la base de la información aportada por los usuarios ayudaría a mejorar los procesos y el funcionamiento del Sistema cuando éste se ponga en marcha en las demás oficinas regionales. La Secretaría ha convenido en que es necesario realizar una encuesta entre los usuarios finales del Sistema Mundial de Gestión.

NOTA DE AGRADECIMIENTO

96. Deseo hacer constar mi gratitud a la Directora General, a los Directores Regionales y al personal de la Organización Mundial de la Salud por la cooperación y la ayuda que han brindado en el curso de mi auditoría.

Vinod Rai
Contralor y Auditor General de la India
Comisario de Cuentas
Marzo de 2009

= = =