



# Actualización sobre el Fondo para Infraestructura

## Actualización sobre gestión y tecnologías de la información

### Informe del Director General

1. El presente informe responde a la petición formulada en la decisión WHA70(16) (2017) de que se pusiese al corriente al Consejo Ejecutivo, en sus futuras reuniones, acerca de la ejecución y la financiación del Fondo para Infraestructura, así como a la petición a la Secretaría para que esta facilitara nueva información actualizada sobre los progresos realizados en el ámbito de la gestión y las tecnologías de la información, efectuada por la 25.<sup>a</sup> reunión del Comité de Programa, Presupuesto y Administración.<sup>1</sup>

2. Además, en la 35.<sup>a</sup> reunión del Comité de Programa, Presupuesto y Administración del Consejo Ejecutivo celebrada en enero de 2022, el Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión (CCEIS) informó de que la financiación adicional en la Sede permitiría absorber los gastos de ejecución adicionales resultantes de iniciativas aprobadas y nuevos proyectos.<sup>2</sup> Se alentó a la Secretaría a buscar financiación sostenible para la gestión y las tecnologías de la información.

### INFORME SOBRE LOS PROGRESOS REALIZADOS EN LA ESTRATEGIA DE GESTIÓN Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN (2019)

3. La estrategia revisada de gestión y tecnologías de la información se presentó en la 33.<sup>a</sup> reunión del Comité de Programa, Presupuesto y Administración, celebrada en enero de 2020.<sup>3</sup> Desde entonces se declaró la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) y las formas de trabajar han cambiado significativamente. Se avanzó en algunos de los objetivos estratégicos establecidos, surgieron nuevas prioridades y se asignó una menor prioridad a otros objetivos para que la Secretaría pudiera utilizar los recursos en consecuencia y responder con rapidez a la pandemia.

4. La Secretaría se centró en las ocho áreas clave que sustentan la estrategia 2019-2021:

*a)* **Datos y análisis:** hubo una fuerte colaboración con la División de Datos, Análisis y Cumplimiento en pro del Impacto para proporcionar la base tecnológica para los procesos de datos, incluida la recopilación, el almacenamiento, el análisis y la visualización.

*b)* **Innovación y transformación digital:** el Comité Directivo sobre Gestión y Tecnologías de la Información aprobó la asignación del 10% del componente relativo a las tecnologías de la información del Fondo para Infraestructura, a saber, US\$ 1,5 millones por bienio, para proyectos

<sup>1</sup> Documento EB140/5, párrafo 15.

<sup>2</sup> Documento EBPBAC35/2.

<sup>3</sup> Documento EB146/40.

innovadores a fin de fomentar una cultura de innovación en toda la Organización. La financiación ha sido fundamental para lanzar y mantener un reto de innovación (el LEAD Innovation Challenge) para innovación interna.

*c)* **Plataformas móviles:** se siguió trabajando para apoyar la publicación de nuevas aplicaciones móviles en las dos principales tiendas de ese ámbito, donde se pusieron en marcha diversas aplicaciones nuevas.

*d)* **Asesoramiento y consultoría:** la Secretaría estableció una práctica de gestión de relaciones operativas, y es principalmente el primer punto de contacto de los departamentos técnicos de salud para sus necesidades tecnológicas.

*e)* **Plataformas y servicios de aplicaciones:** la Secretaría ha puesto en marcha plataformas estándar (por ejemplo, una plataforma de gestión de las relaciones con los clientes, un sistema de gestión de contenidos y una plataforma de código bajo para procesos operativos) que se utilizan para implementar nuevas capacidades operativas. Más importante aún, se trataría de palancas clave mediante las cuales podría racionalizarse el panorama tecnológico y reducir el número de sistemas antiguos.

*f)* **Capacidades internas y dotación de personal:** siguiendo la agenda de transformación de la OMS, el equipo se organizó de acuerdo con capacidades estratégicas y se complementó estableciendo alianzas con diferentes entidades de terceros para obtener recursos adicionales cuando fuera necesario.

*g)* **Ciberseguridad:** la Secretaría ha puesto en práctica un equipo, tecnologías, procesos, procedimientos y medidas de ciberseguridad de solidez para localizar un ataque cibernético, protegerse de él, detectarlo, responder ante él y recuperarse posteriormente.

*h)* **Gobernanza y procesos:** la Secretaría estableció dos centros de competencia en gestión de proyectos y de cambios. También fortaleció sus procesos de control de cambios, servicios operativos y gestión de aplicaciones. Además, la Secretaría mantiene sus prácticas de gobernanza en la gestión del Fondo para Infraestructura para inversiones en tecnologías de la información.

## **ESTRATEGIA REVISADA SOBRE GESTIÓN Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**

5. La pandemia de COVID-19 ha puesto de relieve capacidades y lagunas en el entorno actual. Además, desde el último informe, se han establecido nuevos departamentos con el mandato de trabajar en datos, salud digital e innovación. El equipo de dirección mundial de información<sup>1</sup> (tecnologías de la información) reconoció que, aunque la visión y la misión de la Secretaría seguían siendo las mismas, los objetivos estratégicos podían simplificarse y racionalizarse.

---

<sup>1</sup> Los miembros comprenden a todos los jefes de gestión y tecnologías de la información de la Sede, líderes de equipo y gestores regionales en tecnologías de la información (incluido el Centro Internacional de Investigaciones sobre el Cáncer (CIIC) y la Oficina Regional para las Américas (AMRO)/Organización Panamericana de la Salud (OPS)).

6. De ocho objetivos estratégicos, la Secretaría avanzará con cinco. A continuación se presenta el conjunto revisado de objetivos estratégicos para 2023-2025.

*a)* **Trabajar en estrecha colaboración con partes interesadas para comprender sus necesidades y ofrecer valor.** Fortalecer la participación y la gobernanza con los departamentos técnicos administrativos y de salud, comprender mejor sus resultados previstos a largo plazo y ayudarlos a lograr efectos y ofrecer valor.

*b)* **Impulsar la transformación digital a través de la innovación y las asociaciones.** Existen diferentes unidades que impulsan la digitalización de la labor básica de la Secretaría. El equipo de gestión y tecnologías de la información trabajará con estas entidades asociándose en soluciones innovadoras, inteligencia artificial, aprendizaje automático y en otras esferas.

*c)* **Racionalizar, modernizar y ampliar la arquitectura técnica para respaldar capacidades operativas.** La Secretaría seguirá reduciendo su huella tecnológica, modernizando su arquitectura en ese ámbito, demostrando una actitud centrada en el producto y mejorando sus servicios que correspondan a las capacidades operativas.

*d)* **Desarrollar e involucrar a la fuerza laboral de tecnologías de la información para ofrecer valor a la Organización.** Fomentar una actitud de aprendizaje y crecimiento entre la fuerza laboral en tecnologías de la información, brindándoles oportunidades para desarrollar nuevas habilidades, competencias y comportamientos necesarios con miras a adaptarse al cambiante panorama digital.

*e)* **Proteger los bienes digitales de la OMS; garantizar la capacidad de prestar servicios con un nivel aceptable de riesgo.** Es fundamental que la Secretaría mantenga la inversión y el apoyo a los esfuerzos en la esfera de la ciberseguridad para evitar la pérdida de datos y las infracciones en el ámbito digital.

## **ACTUALIZACIÓN SOBRE EL FONDO PARA INFRAESTRUCTURA: INVERSIONES EN TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**

7. La Asamblea de la Salud, en su decisión WHA70(16) (2017) sobre el Fondo para Infraestructura, aprobó oficialmente el cambio de nombre del Fondo para la Gestión de Bienes Raíces por el de Fondo para Infraestructura, en el que figuran las inversiones en tecnologías de la información, y solicitó al Director General que informara sobre la ejecución del Fondo y su financiación.

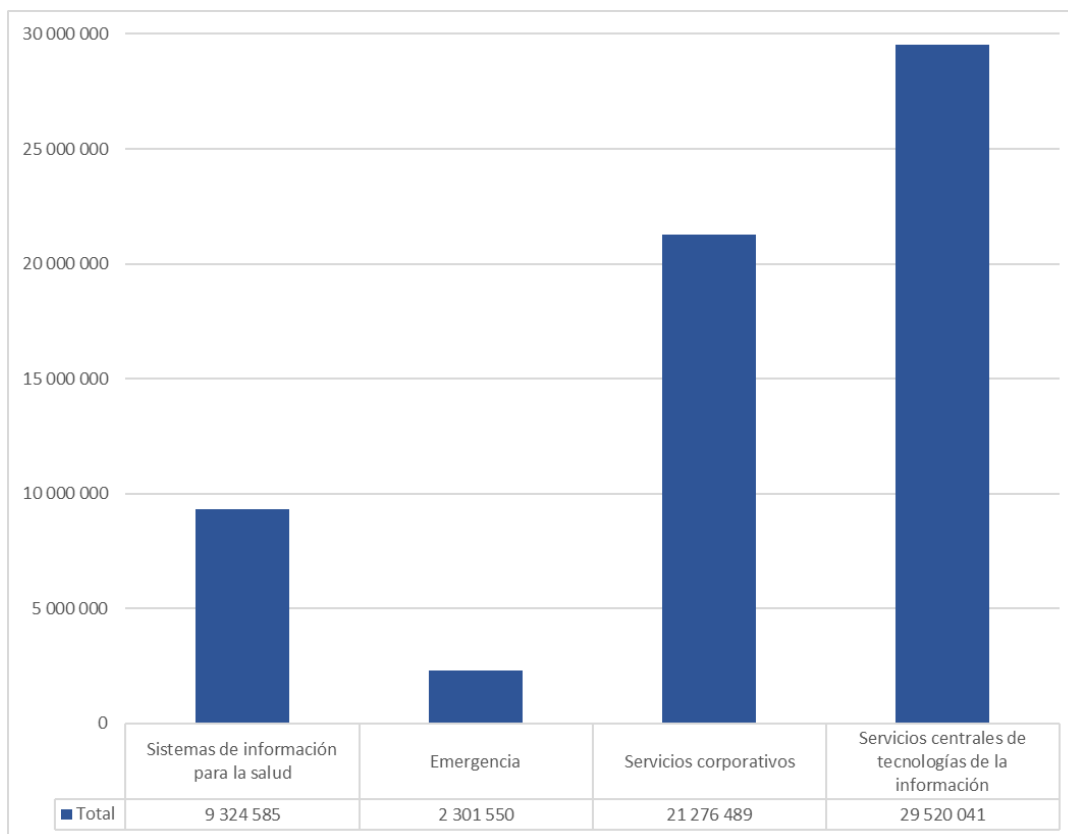
8. El componente de tecnologías de la información del Fondo para Infraestructura se financia con arreglo al mecanismo establecido en la decisión WHA70(16), es decir, mediante la asignación, al final de cada bienio, de al menos US\$ 15 millones, en función de la disponibilidad, para las necesidades de inversión en tecnologías de la información. Esa suma es independiente y distinta de los gastos de ejecución en tecnologías de la información, que cubren la dotación de personal a más largo plazo, la prestación de servicios subcontratados, el mantenimiento y el apoyo rutinario.<sup>1</sup>

9. Desde 2017 se han recibido unas 72 propuestas, con un coste total de US\$ 75,7 millones, pero solo se han aprobado 64, por un valor total de US\$ 62,4 millones. En la figura se muestra la distribución de los costos aprobados para los proyectos, por áreas.

---

<sup>1</sup> Documento A70/54, párrafo 7.

**Figura. Asignaciones para proyectos, por áreas del componente relativo a tecnologías de la información del Fondo para Infraestructura desde 2017**



10. Los proyectos aprobados, una vez llevados a producción, generan gastos de explotación. Estos gastos no se financian en ninguna parte, ni en el presupuesto operativo de tecnologías de la información ni en los departamentos técnicos de salud. En 2021, el Comité Directivo sobre tecnologías de la información aprobó y asignó US\$ 7 millones del Fondo para Infraestructura al bienio 2022-2023 con el fin de garantizar la continuidad de las operaciones.

11. En el cuadro se presenta el saldo del componente de tecnologías de la información del Fondo para Infraestructura a finales de octubre de 2022.

**Cuadro. Saldos y compromisos del componente relativo a tecnologías de la información del Fondo para Infraestructura en 2022-2023**

Saldo inicial del componente relativo a tecnologías de la información del Fondo para Infraestructura 2022-2023	US\$ 25,63 millones
Compromisos contraídos para 2022-2023 <sup>1</sup>	US\$ 23,28 millones
Saldo no comprometido del componente relativo a tecnologías de la información del Fondo para Infraestructura	US\$ 2,35 millones

<sup>1</sup> Includida la dotación de personal para proyectos aprobados en el marco del componente relativo a tecnologías de la información del Fondo para Infraestructura.

12. Todos los proyectos aprobados por el Comité Directivo de Gestión y Tecnologías de la Información se gestionan mediante el planteamiento estándar de gestión de proyectos adoptado por la Organización.

## **GASTOS RECURRENTE DE LAS INVERSIONES**

13. El panorama de la gestión y las tecnologías de la información está evolucionando rápidamente. La adopción de nuevos sistemas y herramientas está impulsada por la obsolescencia de las tecnologías existentes, las tendencias del mercado y las necesidades cambiantes de la Organización. Además, la pandemia de COVID-19 ha obligado a la Secretaría a actuar con rapidez y a aplicar nuevas soluciones en plazos relativamente más cortos.

14. La Secretaría ha respondido a las necesidades digitales de la Organización. Ha realizado inversiones en varios ámbitos y ha logrado los resultados previstos para ayudar a cumplir su mandato mundial. Esto se ha logrado a través de varios mecanismos:

*a)* El Fondo de Infraestructura, que entró en vigor en 2017,<sup>1</sup> ha sido fundamental para financiar inversiones estratégicas en tecnologías de la información. Algunos ejemplos son la actualización del Observatorio Mundial de la Salud y del sitio web público de la OMS, la aplicación de una plataforma de gestión de las relaciones con los clientes, la continuación del programa de ciberseguridad y diversas iniciativas para actualizar el entorno de trabajo digital.

*b)* Los acuerdos a título gratuito con entidades terceras se aprovecharon en el punto álgido de la pandemia de COVID-19 en 2020 y han producido una serie de sistemas para ayudar a la Secretaría en sus operaciones.

*c)* Diferentes departamentos técnicos de salud, a través de las subvenciones recibidas, financiaron diversas soluciones digitales para que los equipos de las tecnologías de la información las desarrollaran y pusiesen en marcha.

15. Con todo, la Secretaría está soportando gastos de ejecución adicionales que se deberán mantener en los próximos años. Siempre es difícil mantener la velocidad y la capacidad para soportar financieramente los gastos recurrentes.

*a)* Como ya se señaló en el informe a la 74.<sup>a</sup> Asamblea Mundial de la Salud en 2021,<sup>2</sup> el Fondo para Infraestructura fue diseñado para financiar inversiones estratégicas en tecnologías de la información. No tiene por objeto financiar gastos recurrentes ni de ejecución, aunque la Secretaría tuvo que permitir la continuidad de las operaciones de los nuevos sistemas.

*b)* Es necesario mantener y apoyar las soluciones derivadas de acuerdos a título gratuito, cuyos gastos normalmente no figuran en los acuerdos con los donantes.

*c)* Las subvenciones utilizadas para el desarrollo de aplicaciones o soluciones solo cubren los gastos de ejecución únicos y no los gastos de ejecución para los años siguientes.

16. Todas estas nuevas soluciones contribuyen al panorama de aplicaciones en expansión, que ya cuenta con más de 800 aplicaciones<sup>3</sup> en todo el mundo, y cada solución tiene sus propios gastos de ejecución.

---

<sup>1</sup> Véase la decisión WHA70(16) (2017).

<sup>2</sup> Documento A74/23.

<sup>3</sup> Resultado de un estudio de terceros realizado en junio de 2021.

## OTROS FACTORES QUE AFECTAN LOS GASTOS RECURRENTE

17. Además del desarrollo de aplicaciones, hay otros factores que aumentan los gastos de ejecución recurrentes totales para la Secretaría:

a) *Ciberseguridad.* En la 33.<sup>a</sup> reunión del Comité de Programa, Presupuesto y Administración del Consejo Ejecutivo celebrada en enero de 2021,<sup>1</sup> la Secretaría presentó una actualización detallada sobre su programa de ciberseguridad. Los ciberataques contra la Secretaría han aumentado considerablemente en volumen y complejidad debido a la pandemia de COVID-19. Según información procedente de los Estados Miembros y empresas privadas, seguirán produciéndose ciberataques sofisticados.

Las inversiones en ciberseguridad conllevan gastos de ejecución para seguir protegiendo a la Secretaría de ataques que, si no se detectan o previenen, podrían provocar la pérdida de activos de información, retrasos y gastos innecesarios, pérdida de integridad y perjuicios para la reputación. Se calcula que cada bienio se necesitan US\$ 8,6 millones para mantener en funcionamiento los servicios de ciberseguridad.

b) *Gestión de la infraestructura tecnológica.* Se ha emprendido una labor considerable para normalizar la infraestructura técnica en toda la Organización. Con todo, queda trabajo por hacer para institucionalizar un proceso estándar con el que gestionar su ciclo de vida, dejando la actualización oportuna de la infraestructura a las oficinas locales. Es necesario gestionar estas inversiones puntuales para garantizar que toda la infraestructura esté actualizada (para reducir la indisponibilidad del servicio y los riesgos de ciberseguridad y mejorar la eficiencia de la gestión de la infraestructura) y mantenerla en marcha de forma regular.

c) *Mayor adopción de plataformas estándar comunes para lograr soluciones digitales consolidadas.* Se trata de plataformas tecnológicas que ya han entrado en producción y están en proceso de aplicación. Juntas han ayudado a crear soluciones mundiales consolidadas. Con todo, existe la necesidad de financiación para ejecutar continuamente estas plataformas y para ayudar a dismantelar los sistemas más antiguos y optimizar las operaciones durante un periodo más largo (gestión de la cartera de aplicaciones).

d) *Paso de gastos de capital a gastos operativos.* Los cambios en la tecnología han llevado a utilizar plataformas basadas en la nube. Esto ha cambiado el patrón de gastos en soluciones tecnológicas, en otras palabras, se ha pasado de unos grandes gastos de capital iniciales al pago inmediato de gastos operativos a través de suscripciones mensuales.

e) *Accesibilidad digital.* La Secretaría se comprometió a mejorar la accesibilidad digital. Para todas las nuevas soluciones habría que tomar conciencia de los posibles gastos que se necesitarían para garantizar el cumplimiento de la accesibilidad y realizar comprobaciones periódicas a medida que los productos evolucionan con el tiempo.

## SOSTENIBILIDAD

18. Indudablemente, las soluciones en las que la Secretaría ya ha invertido deberán mantenerse y apoyarse para que esos servicios no se vean perturbados y puedan cumplir su mandato. A este respecto, las disposiciones temporales utilizadas por la Secretaría son las siguientes:

---

<sup>1</sup> Documento EB148/30.

a) Con la asignación de US\$ 7 millones del Fondo para Infraestructura a las operaciones 2022-2023, la cantidad del Fondo se reduce para el resto del bienio. Esto implica sobre todo que la Secretaría no podrá invertir en innovaciones o iniciativas estratégicas para crecer y transformar el panorama digital de la OMS.

b) A cada departamento técnico de salud que cuenta con una solución, desde una perspectiva operativa, se le pide que asuma los gastos recurrentes desde el momento en que la solución entre en producción. Esta situación ha creado nuevos problemas, ya que las subvenciones o los presupuestos operativos de esos departamentos no cubren los gastos recurrentes bienales de los sistemas de tecnología de la información. El Departamento de Gestión y Tecnologías de la Información se ve obligado a absorber esos gastos.

c) Se asignaron US\$ 5 millones adicionales del presupuesto por programas 2022-2023 a los gastos de ejecución de ciberseguridad.

19. El Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión, en su informe a la 35.<sup>a</sup> reunión del Comité de Programa, Presupuesto y Administración del Consejo Ejecutivo,<sup>1</sup> señaló que *«en la Sede de la OMS, una financiación adicional de US\$ 25 millones al presupuesto existente de US\$ 60 millones permitiría absorber los gastos de ejecución adicionales resultantes de iniciativas aprobadas y nuevos proyectos»*.

20. A corto plazo, la Secretaría necesitaría una inyección de fondos para garantizar la continuidad del servicio y para apoyar la transformación digital. Con todo, la Secretaría subraya que deben tenerse en cuenta otros factores más allá de los posibles incrementos puntuales. Es importante institucionalizar las fuentes de financiación para los gastos recurrentes.

a) La infraestructura y el equipo tendrían que actualizarse como máximo cada tres bienios (o seis años). Actualmente, la mayoría de las asignaciones del Fondo para Infraestructura se destinan a solicitudes. Se propone rediseñar el Fondo para definir asignaciones para infraestructura y aplicaciones en un bienio determinado y apoyar el funcionamiento de nuevos servicios, de ser necesario.

b) El Comité Consultivo de Expertos Independientes en materia de Supervisión, en su informe a la 35.<sup>a</sup> reunión del Comité de Programa, Presupuesto y Administración del Consejo Ejecutivo, recomendó un enfoque centralizado para evitar la duplicación y permitir el aumento de la eficiencia.<sup>2</sup> La consolidación de las solicitudes sería un impulso fundamental de la Secretaría. Se pediría a las diferentes unidades operativas y técnicas de salud, en todas las oficinas principales, adoptar y utilizar plataformas comunes (por ejemplo, la nube) para reducir la huella de las aplicaciones y aprovechar las economías de escala. Las soluciones a medida serían financiadas por la unidad solicitante, tanto para el proyecto como para todos los gastos recurrentes cada bienio.

c) La Secretaría también está estudiando la posibilidad de elaborar una política para las aplicaciones y servicios institucionales y no institucionales. Esto ayudará a definir el modelo de financiación consiguientemente. En otras palabras: financiación centralizada que beneficiará a toda la fuerza laboral o financiación localizada centrada en una base de usuarios, grupo o función específica.

---

<sup>1</sup> Documento EBPBAC35/2, página 3, párrafo 9.

<sup>2</sup> Documento EBPBAC35/2, página 3, párrafo 10.

21. La Secretaría abordará los elementos mencionados durante la puesta en práctica del efecto 4.3 del proyecto de presupuesto por programas para 2024-2025<sup>1</sup> y la asignación del Fondo para Infraestructura durante el bienio 2024-2025.

### **INTERVENCIÓN DE LA ASAMBLEA DE LA SALUD**

22. Se invita a la Asamblea de la Salud a tomar nota del presente informe y a facilitar orientaciones sobre las preguntas siguientes.

- a) ¿Cuáles son los objetivos estratégicos clave en la esfera de la gestión y la tecnología de la información que la Secretaría debería priorizar durante el bienio 2024-2025?
- b) ¿Cómo debería priorizarse el uso del Fondo para Infraestructura a fin de velar por la sostenibilidad de las inversiones para la transformación digital?

= = =

---

<sup>1</sup> Documento A76/4.