



Asamblea General

Distr.
GENERAL

A/50/1004
19 de julio de 1996
ESPAÑOL
ORIGINAL: INGLÉS

Quincuagésimo período de sesiones
Tema 149 del programa

INFORME DEL SECRETARIO GENERAL SOBRE LAS ACTIVIDADES DE
LA OFICINA DE SERVICIOS DE SUPERVISIÓN INTERNA

Nota del Secretario General

1. De conformidad con la resolución 48/218 B de la Asamblea General, de 29 de julio de 1994, el Secretario General tiene el honor de transmitir, para su examen por la Asamblea General el informe que se acompaña, que fue presentado por el Secretario General Adjunto de Servicios de Supervisión Interna, sobre la investigación de una presunta apropiación indebida de bienes de las Naciones Unidas en la Tienda de Artículos de Regalo de las Naciones Unidas.
2. El Secretario General está de acuerdo con las conclusiones y las recomendaciones de medidas correctivas que figuran en el informe.

Informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna
sobre la investigación de la presunta apropiación indebida
de bienes de las Naciones Unidas en la Tienda de Artículos
de Regalo de las Naciones Unidas

I. ORIGEN DE LA INVESTIGACIÓN

1. La Sección de Investigaciones de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna realizó un examen de la Tienda de Artículos de Regalo de las Naciones Unidas (Tienda de Artículos de Regalo) tras haber recibido información según la cual la mala administración de parte del Gerente General había tenido como consecuencia la apropiación indebida de bienes de las Naciones Unidas en la Tienda de Artículos de Regalo y la disminución de sus utilidades. El examen abarcó el funcionamiento de la Tienda durante el período comprendido entre el 1º de enero de 1992 y el 30 de junio de 1994.

2. La Tienda de Artículos de Regalo es una actividad comercial centrada en la zona de visitantes del edificio de la Asamblea General de las Naciones Unidas en Nueva York. La Organización, que tiene la propiedad del capital, el activo y los ingresos de la Tienda de Artículos de Regalo, suscribió en 1986 un contrato de trabajo con Ogden Allied Building and Airport Services, Inc. (Ogden) para que facilitara personal para la Tienda. El presente contrato con Ogden fue firmado el 5 de marzo de 1994 y abarcaba el período comprendido entre el 1º de octubre de 1993 y el 14 de febrero de 1995, inclusive. Después de su vencimiento, el 14 de febrero de 1995, el contrato fue renovado mensualmente hasta tanto se realizara un nuevo examen del funcionamiento de la Tienda de Artículos de Regalo por parte del Servicio de Actividades Comerciales de la Oficina de Servicios Conferencias y de Apoyo, que ha tenido a su cargo las operaciones de la Tienda de Artículos de Regalo desde mayo de 1993. Antes de esa fecha, estaba encargado de ella el Servicio de Compras y Transportes.

3. En consecuencia, todo el personal que trabaja en la Tienda de Artículos de Regalo está empleado por Ogden y no por las Naciones Unidas. Sin embargo, un oficial administrativo (y anteriormente un auxiliar administrativo) del Servicio de Actividades Comerciales tiene a su cargo la supervisión de las operaciones de la Tienda.

4. Durante el período abarcado por la investigación, el personal de la Tienda de Artículos de Regalo se componía de un Gerente General, un Gerente Auxiliar/encargado de compras, que también actuaba como supervisor, dos supervisores, un tenedor de libros, un secretario, 16 cajeros y 4 operarios que trabajaban en el depósito. En octubre de 1993 el Gerente General había relevado de sus funciones al empleado designado encargado de compras de la Tienda de Artículos de Regalo, y entre octubre de 1993 y septiembre de 1994 el Gerente General desempeñó esas funciones, además de atender las obligaciones que le correspondían en su carácter de Gerente General. El puesto, que estuvo vacante por casi un año, fue ocupado en septiembre de 1994 por uno de los supervisores a quien se había ascendido recientemente al puesto de Gerente Auxiliar.

II. ÍNDOLE DE LAS DENUNCIAS

5. La persona que presentó las denuncias de mala administración se había puesto en contacto por primera vez con el ex Subsecretario General encargado de la Oficina de Inspecciones e Investigaciones en diciembre de 1993, y había señalado que en su opinión la disminución de las utilidades que se había registrado en la Tienda de Artículos de Regalo era consecuencia directa de prácticas de gestión incorrectas. En febrero de 1994 el Subsecretario General dispuso que se realizara una investigación sobre la cuestión y la sección de investigaciones de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna puso término a esa investigación en 1995. La fuente proporcionó a la sección informaciones indicativas de una mala administración en la Tienda de Artículos de Regalo. Asimismo, funcionarios de las Naciones Unidas y empleados de la Tienda de Artículos de Regalo se presentaron voluntariamente y proporcionaron más información, pero ninguna de sus sospechas se basaba en datos de primera mano ni pudo ser corroborada mediante pruebas documentales o de otro tipo.

6. Al evaluar las pruebas documentales presentadas a la Oficina por esas fuentes voluntarias, se comprobó que la mayoría eran inexactas u ofrecían una descripción incorrecta de distintos aspectos del funcionamiento de la Tienda de Artículos de Regalo y no confirmaban las denuncias presentadas contra la administración de la Tienda. Además, una fuente de información era un empleado que había sido despedido y que no pudo presentar pruebas ni detalles suficientes que permitieran a la Sección de Investigaciones corroborar sus informaciones.

7. Sin embargo, la investigación no se basó exclusivamente en las declaraciones o documentos presentados. Se observó que durante los últimos años los auditores externos y la División de Auditoría y Consultoría de Gestión de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna habían dejado constancia, en la forma de observaciones de la comprobación de cuentas, de irregularidades en los controles internos de la Tienda de Artículos de Regalo. En la más reciente oportunidad, en la carta sobre asuntos de gestión sobre la primera verificación provisional de cuentas efectuada en la Sede de las Naciones Unidas para el bienio 1994-1995, que se dirigió con fecha 7 de febrero de 1995 al Secretario General Adjunto de Administración y Gestión, se señalaba la preocupación por la disminución de los ingresos y se pedía una mejor supervisión y control de la Tienda de Artículos de Regalo. En el examen de las órdenes de compra y los certificados de recepción e inspección se comprobó la existencia de importantes fallas o supresiones deliberadas de controles internos y una protección inadecuada de los bienes de las Naciones Unidas.

III. RESUMEN DE LA INVESTIGACIÓN

8. Las conclusiones del examen se consideraron con el Gerente General de la Tienda de Artículos de Regalo, a quien se solicitaron sus observaciones al respecto. El funcionamiento de la Tienda de Artículos de Regalo se trató también con el Jefe del Servicio de Actividades Comerciales y con otras personas.

9. Debido a la insuficiencia, falta o inexistencia de documentación relativa a las actividades de la Tienda de Artículos de Regalo administrada por Ogden, no fue posible confirmar la apropiación indebida de fondos u otros bienes, pero

tampoco fueron adecuadamente protegidos. Las Naciones Unidas permitieron que se violara la Reglamentación Financiera Detallada y que no se observaran las prácticas correctas de gestión del comercio minorista, ya que no vigilaron la administración de Ogden, a la que se pagaron honorarios considerablemente aumentados sin exigir que se ajustara a ningún tipo de normas propias de esa actividad (véanse los párrafos 14 y 16, infra).

10. Las conclusiones del presente informe plantean cuestiones básicas sobre la aplicación por el Gerente de la Tienda de Artículos de Regalo aun de los controles más sencillos. Esas conclusiones indican que el Gerente General no observaba la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas ni otros procedimientos escritos y sistemáticamente se dedicaba a dejar sin efecto los escasos controles que se habían establecido. Esas observaciones (y las formuladas en los informes de los auditores internos y externos) suscitaron graves dudas de que el Gerente General tuviera la competencia y buena fe necesarias para continuar desempeñando ese puesto debido a su incumplimiento liso y llano de las obligaciones propias del cargo.

11. Se recomendó que el Servicio de Actividades Comerciales determinara si el contrato con Ogden era apropiado. En las observaciones que formuló después de examinar las conclusiones, el Jefe del Servicio indicó que nunca había estado totalmente satisfecho con el desempeño del Gerente de la Tienda de Artículos de Regalo; que la imagen que presentaba el Gerente General no era necesariamente la que convenía a las Naciones Unidas; y que no atendía debidamente los intereses de las Naciones Unidas. La presente renovación del contrato de agente laboral de Ogden por un período limitado (mensualmente) dará tiempo al Servicio de Actividades Comerciales a determinar la mejor forma de administrar la Tienda de Artículos de Regalo. El Jefe del Servicio declaró que la Organización tenía tres opciones: a) hacerse cargo directamente del funcionamiento de la Tienda, si bien reconoció que las Naciones Unidas carecían de la experiencia necesaria en la materia; b) hallar un agente laboral con experiencia en ese tipo de operaciones y concertar un contrato a tal efecto; o c) subcontratar toda la operación. Actualmente el Servicio de Actividades Comerciales está solicitando ofertas de contratistas que puedan estar interesados en encargarse del funcionamiento de la Tienda de Artículos de Regalo pagando a las Naciones Unidas un alquiler más un porcentaje de los ingresos.

12. El Jefe del Servicio de Actividades Comerciales reconoció también que el contrato de las Naciones Unidas con Ogden no sólo era el único contrato minorista que tenía Ogden sino que Ogden carecía de toda experiencia en el comercio al por menor antes de que se le otorgara el contrato de las Naciones Unidas. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna ha formulado preguntas al Servicio de Actividades Comerciales sobre el proceso de selección, especialmente en vista del hecho de que se eligió a un agente totalmente falto de experiencia para encargarse de la única actividad comercial de las Naciones Unidas.

13. Los resultados de la investigación indican también que la falta de supervisión de la Tienda de Artículos de Regalo por parte del Servicio de Actividades Comerciales fue lo que permitió que en la Tienda no se cumplieran o se dejaran sin efecto los procedimientos correspondientes. La presencia del Servicio en la Tienda de Artículos de Regalo no fue ni siquiera mínima, ya que careció de regularidad y eficacia. Ningún documento indica que, antes del

examen por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, el Servicio de Actividades Comerciales hubiera observado algunas de las prácticas antes mencionadas ni mucho menos intentado corregirlas. La Oficina reiteró al Servicio la recomendación, originalmente formulada por los auditores externos, de que se aplicara una supervisión más estrecha y sugirió que el oficial administrativo o el auxiliar administrativo cumpliera sus funciones permanentemente en la Tienda de Artículos de Regalo y no que simplemente pasara parte de su jornada de trabajo en la Tienda. De ese modo podría supervisar el funcionamiento de la Tienda de Artículos de Regalo y, posiblemente, evitar actos incorrectos del personal de la Tienda. En atención a esa recomendación, el Servicio de Actividades Comerciales ha accedido a aumentar la supervisión de la Tienda de Artículos de Regalo creando una oficina en la Tienda para que el oficial administrativo pueda estar constantemente presente y vigile todas las actividades durante las operaciones diarias en la Tienda.

IV. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

A. Falta de correlación entre los ingresos brutos y el costo de los artículos vendidos

14. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna obtuvo copias de los cuadros de las actividades que producen ingresos del Fondo General de las Naciones Unidas correspondientes a los cuatro últimos bienios (1986-1987, 1988-1989, 1990-1991 y 1992-1993) y de los estados financieros correspondientes a la Tienda de Artículos de Regalo de las Naciones Unidas. Un análisis inicial reveló que en los dos últimos bienios (1990-1991 y 1992-1993) se había registrado una disminución de los ingresos del 12% y el 15%, respectivamente. El exceso de ingresos respecto de los gastos indicaba que en esos mismos bienios se había registrado una pronunciada disminución de los ingresos netos, del 11% y el 58%, respectivamente. El Gerente General actual comenzó a trabajar para la Tienda de Artículos de Regalo en junio de 1992.

15. A fin de evaluar el alcance de esa disminución, se obtuvo de la Oficina de Visitantes un detalle del número de visitantes que habían participado en las visitas con guías de las Naciones Unidas. Aunque no puede establecerse una correlación directa entre el número de visitantes y las compras efectuadas en la Tienda de Artículos de Regalo, los cambios y fluctuaciones en las cifras pueden guardar relación con la fluctuación de las ventas, porque los visitantes a las Naciones Unidas son la principal fuente de clientes de la Tienda de Artículos de Regalo. Según el análisis de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, en los dos últimos bienios (1990-1991 y 1992-1993) el número de visitantes disminuyó en un 2% y un 8%, respectivamente, pero esta disminución no fue tan pronunciada como la reducción de los ingresos netos de la Tienda de Artículos de Regalo. Las visitas con guías estuvieron suspendidas desde el 18 de septiembre hasta el 30 de noviembre de 1993, pero la Tienda no cerró durante ese período. La reducción de los ingresos brutos puede correlacionarse con la disminución del número de visitantes, pero no la reducción de los ingresos netos.

16. En la sección 3 de ingresos, Servicios al público, del segundo informe sobre la ejecución del presupuesto por programas para el bienio 1992-1993 (A/C.5/48/48/Add.IS3), el Secretario General informó que se preveía una disminución de 62.300 dólares en los gastos, imputable principalmente a la

reducción en las necesidades de puestos de plantilla y los gastos comunes de personal. Sin embargo, es interesante observar que los gastos en personal en realidad aumentaron considerablemente, en 545.000 dólares, es decir el 48%, con respecto al bienio 1990-1991. Además, los honorarios de administración abonados a Ogden también experimentaron un aumento apreciable, de 43.688 dólares, o sea del 88% con respecto al bienio 1990-1991. El porcentaje que representan los honorarios de administración en relación al total de gastos de funcionamiento también aumentó y pasó de un 3,8% en el bienio 1990-1991 a un 5,05% en el bienio 1992-1993.

17. En el estado financiero de las Naciones Unidas se informa que el costo de las mercaderías vendidas por la Tienda de Artículos de Regalo durante el bienio 1992-1993 fue de 2.951.608 dólares. A fin de determinar si la suma de las ventas brutas que se había comunicado era razonable, se realizó un análisis financiero utilizando la relación 2,7 entre el precio de venta y el costo de las mercaderías vendidas. El Servicio de Actividades Comerciales calculó esta relación sobre la base del promedio de todas las ventas diarias durante el bienio (con excepción de un trimestre para el que no se disponía de la cifra correspondiente). Sobre la base de esa política de precios, el costo de las mercaderías vendidas de que se informó en el estado financiero correspondiente al bienio debía haber producido ingresos brutos de 7.969.342 dólares, en tanto que los ingresos reales ascendieron solamente a 6.038.578 dólares.

18. Esta cuestión se señaló a la atención del Jefe del Servicio de Actividades Comerciales, quien no estuvo de acuerdo con la estimación. Cuando se explicó que la estimación se basaba en la cifra de costo de las mercaderías vendidas que figuraba en el cuadro de actividades que producen ingresos del Fondo General de las Naciones Unidas correspondiente al bienio 1992-1993, el Jefe del Servicio dijo que la cifra que figuraba en dicho estado era incorrecta y que había sido necesario efectuar varios ajustes a ese informe oficial. Los ajustes propuestos incluían las siguientes reducciones en la cifra del costo de las mercaderías vendidas:

a) La suma de 217.000 dólares, correspondiente a mercaderías que habían sido recibidas e incluidas en el inventario, pero con respecto a las cuales no se habían registrado los compromisos correspondientes en el bienio 1990-1991 y que habían sido pagadas en el bienio 1992-1993. El Jefe del Servicio de Actividades Comerciales indicó que esta era una situación anómala que no se repetiría en futuros bienios;

b) La suma de 134.604,31 dólares, correspondiente a obligaciones por liquidar que debían haber sido liquidadas a fines de 1993 pero no lo habían sido;

c) La suma de 134.167,57 dólares, relacionada con cambios en el valor de las existencias, había sido asentada incorrectamente en el Fondo de Operaciones. Es grato señalar que el Servicio había examinado este ajuste con la División de Contaduría General y la Oficina del Contralor en un esfuerzo por presentar cifras verdaderas y correctas en los estados financieros futuros;

d) En el monto correspondiente a costo de las mercaderías vendidas se había incluido, por concepto de fletes y suministros, un total de

100.000 dólares que, según el Servicio de Actividades Comerciales, no se debían haber incluido a los efectos del cálculo financiero.

19. Además, el Servicio de Actividades Comerciales propone que el monto de los ingresos brutos sea aumentado en 214.557 dólares, suma que, según calcula el Servicio, representa el descuento otorgado a los funcionarios de las Naciones Unidas y organismos conexos, así como a los integrantes de las misiones de los Estados Miembros ante las Naciones Unidas.

20. Considerando los cinco ajustes propuestos por el Servicio de Actividades Comerciales a los datos sobre el costo de las mercaderías vendidas y las ventas brutas que figuran en el cuadro de ingresos y gastos de las actividades que producen ingresos del Fondo General de las Naciones Unidas para el bienio 1992-1993, la cifra correspondiente al costo de las mercaderías vendidas queda reducida a 2.365.836 dólares y el monto de las ventas brutas se incrementa a la cifra de 6.253.135 dólares. Utilizando para el cálculo la misma hipótesis financiera descrita en el párrafo 17 supra, la relación de 2,7 daría como resultado la cantidad de 6.387.757 dólares por concepto de ventas brutas.

21. Sin embargo, la cuantía e importancia de los ajustes propuestos - que representan el 20% de la cifra correspondiente al costo de las mercaderías vendidas - cuando se combinan con los registros contables inadecuados e incorrectos y la escasez de documentación hacían necesario que la administración de la Tienda de Artículos de Regalo considerara la introducción de cambios en el registro de datos financieros sobre la Tienda de Artículos de Regalo y en la presentación de dicha información.

B. Falta de separación de funciones en las obligaciones del Gerente General

22. El Gerente General de la Tienda de Artículos de Regalo había asumido varias funciones, además de las de Gerente General, lo que comprometía la integridad del funcionamiento de la tienda y violaba el principio contable de la separación de funciones, que constituye un control interno fundamental. El Gerente General llamaba a los proveedores, determinaba las cantidades de mercaderías que se debían encargar, autorizaba y aprobaba las compras, recibía las mercaderías entregadas y les daba entrada (y en varios casos incluso certificaba su recibo) y posteriormente preparaba y firmaba el comprobante de desembolso para el pago. El Gerente General asumía y controlaba plenamente todas esas funciones contando con la aprobación por lo menos tácita de los auxiliares u oficiales administrativos de la Tienda de Artículos de Regalo y del servicio de Actividades Comerciales.

C. Irregularidades observadas en el examen de los pedidos de compra y los certificados de recepción e inspección

23. Como se mencionó en la introducción al presente informe, se hizo un examen de todas las facturas, órdenes de compra y certificados de recepción correspondientes al período comprendido entre enero de 1992 y julio de 1994. En el curso del examen se observaron varios casos en que la administración de la Tienda de Artículos de Regalo, es decir, el Gerente General y el Servicio de

Actividades Comerciales, dejaron sin efecto los controles, lo que hizo posible el colapso de los controles internos, así como documentación viciada por graves fallas o inexistente, que permitiría la apropiación indebida de bienes de las Naciones Unidas. Esas fallas de los controles internos incluían:

- a) Órdenes de compra emitidas con posterioridad al recibo de las facturas;
- b) Modificaciones de las órdenes de compra después de haber sido firmadas y autorizadas;
- c) Facturación por precios superiores a los autorizados en las órdenes de compra;
- d) Aumentos en los importes facturados por los proveedores;
- e) Órdenes de compra emitidas sin respetar el orden numérico;
- f) Certificados de recepción e inspección firmados por personal ajeno al depósito;
- g) Facturas en que figuraban cantidades mayores a las cantidades recibidas.

D. Carencia de un plan de compras, niveles de reposición y cantidades de pedido económicas con relación a la adquisición de mercaderías para la Tienda de Artículos de Regalo

24. De las observaciones realizadas, y de la falta de pruebas en contrario, se desprende también que no existía ningún control sistemático de las compras de mercaderías ni se aplicaban conceptos básicos de la gestión de las existencias tales como los niveles de reposición y las cantidades económicas de pedidos. Sólo se encargaban mercaderías cuando las existencias habían llegado casi a cero, lo que indicaba que no se habían establecido niveles de reposición. Además, se habían comprado cantidades excesivamente grandes de varios artículos (sin aparentes economías de costos), lo que se habría evitado si hubiera existido un plan de compras.

25. La falta de un programa de compras había sido señalada previamente a la administración de la Tienda de Artículos de Regalo en un memorando escrito por el oficial administrativo anterior y había sido reiterada por los auditores externos en una carta sobre asuntos de gestión relacionada con la verificación de las cuentas de la Tienda de Artículos de Regalo de las Naciones Unidas para el bienio 1992-1993. Sin embargo, la administración de la Tienda de Artículos de Regalo hizo caso omiso de ambas observaciones. El Jefe del Servicio de Actividades Comerciales ha indicado que, en vista de los planes de contratación externa, se están reduciendo las existencias y sólo se vuelven a adquirir mercaderías de muy fácil comercialización.

E. Carencia de un sistema adecuado de información de gestión

26. La Tienda de Artículos de Regalo no cuenta con un sistema de información de gestión que pueda ofrecer un resumen de la evolución de las ventas tal que permita a la administración adoptar decisiones sobre compras con conocimiento de causa. El sistema de seguimiento de ventas de la Tienda permite obtener un detalle de inventario en que figuran todos los artículos en existencia en la Tienda, desglosados según el código universal de productos, y en el que se dan para cada artículo las ventas de los últimos 10 meses. El informe no se produce sistemáticamente y, según el personal de la Tienda, no se utiliza, ni tampoco se elabora periódicamente ningún otro informe de gestión en que figuren detalles de las ventas realizadas.

27. El sistema computadorizado de inventario está conectado con la caja registradora, con lo que se lleva la cuenta de cada uno de los artículos vendidos. Ese sistema sólo puede ser dejado sin efecto por el Gerente General, que tiene una llave que permite anular una venta. Según los auditores externos, el listado computadorizado de existencias se utiliza exclusivamente para fines contables (por ejemplo, los estados financieros de fin de ejercicio) y no para control.

F. Fallas de control en la reconciliación de las existencias registradas con las existencias reales

28. Al reconciliar los informes de inventario de varios períodos, se observaron discrepancias en relación con diversos artículos. Además, tanto los auditores internos como los auditores externos han señalado en sus informes graves problemas en la reconciliación del inventario físico de las existencias con el inventario contable. Las discrepancias entre las cantidades reales obtenidas en el recuento y las que figuran en los listados de computadora se pasan simplemente a pérdidas y ganancias sin determinar la causa subyacente de las discrepancias ni analizarlas para descubrir pautas indicativas de robos u otros abusos. Esta práctica del paso a pérdidas y ganancias proporciona un medio de ocultar substracciones o ventas no asentadas.

29. En el manual de procedimientos de la Tienda de Artículos de Regalo se prescribe la realización, diaria o semanal, de verificaciones de inventario, así como el mantenimiento de un inventario móvil de las existencias en depósito que sea verificado una vez por mes por personal ajeno al depósito; en cualquier momento pueden llevarse a cabo inventarios especiales cuando así lo disponga el Jefe del Servicio de Actividades Comerciales. Los auditores externos habían recomendado que se realizaran con más frecuencia verificaciones de algunos artículos, en particular de los de mucho valor. El auxiliar administrativo anterior sostuvo que se habían realizado verificaciones al azar, pero no se hallaron listas ni otros documentos que corroboraran esa afirmación.

G. Falta de reconciliación de los estados financieros de la tienda de Artículos de Regalo con los estados financieros preparados por la División de Contaduría General

30. Los estados financieros mensuales de la Tienda de Artículos de Regalo no se preparaban a tiempo. Además, la Tienda no coordinaba la reconciliación de los informes financieros mensuales con la Dependencia de Contabilidad de Ingresos para garantizar que las cifras que figuraban en el cuadro 2.1 de los estados financieros del Fondo General de las Naciones Unidas concordaran con sus registros y explicar las diferencias que se produjeran.

H. Pago doble de una factura

31. Se hizo un pago doble por la suma de 3.000 dólares al proveedor Empire Gift Connexion en relación con la compra de 5.000 broches dorados relativos al quincuagésimo aniversario de las Naciones Unidas.

I. Irregularidades en el asiento de recibos de mercaderías

32. Se observaron dos casos en que dos entregas separadas de mercaderías se asentaron en el mismo informe de recepción e inspección. Debido a las fallas de los registros que se llevan en la Tienda de Artículos de Regalo, no fue posible determinar si se trataba de pagos duplicados, entregas dobles asentadas en el mismo informe de recepción e inspección o de una forma de ajustar la documentación para corregir una discrepancia anterior.

J. Fallas de los controles internos relativos al manejo de dinero en efectivo

33. Los controles internos del manejo del efectivo son inadecuados. Los procedimientos establecidos, en virtud de los cuales sólo el personal de cajeros está autorizado a manejar las cajas registradoras y a registrar las ventas en sus respectivas cajas registradoras, no se aplicaban en forma estricta. Además, el personal de la Tienda de Artículos de Regalo, con pleno conocimiento del Gerente General, sistemáticamente hacía caso omiso de un procedimiento en virtud del cual se requiere que las transacciones anuladas se registren y sean debidamente firmadas por un supervisor en el momento de la transacción. El manual de procedimientos dispone también que todos los meses se realice por lo menos un arqueo sorpresivo para controlar los procedimientos de manejo del efectivo y verificar las sumas recibidas. Sin embargo, este procedimiento tampoco se cumplía. El hecho de que el Gerente General no aplicara ni aun estos procedimientos establecidos demuestran la ineficiencia de la presente administración de la Tienda de Artículos de Regalo.

34. Una de las denuncias formuladas fue que los cajeros realizaban ventas sin darles entrada en la caja registradora. No existen controles para descubrir e impedir este tipo de maniobras, que permitirían la apropiación indebida de dinero recibido en pago. Para confirmar esta denuncia, habría sido necesario hallar un testigo de que alguien efectuara una venta de esta forma, ya que no

existe ningún mecanismo ni sistema de control para descubrir prácticas de este tipo.

K. Irregularidades en las planillas de descuentos

35. La Tienda de Artículos de Regalo no aplica una política de descuentos uniforme y autorizada. Funcionarios de las Naciones Unidas y organismos conexos recibían descuentos superiores a los del 20% autorizados en el manual de procedimientos de la Tienda.

L. Irregularidades observadas en las tarjetas de control de la entrada y salida de los empleados

36. Varios empleados tenían un número considerable de tarjetas de control en que la hora había sido corregida a mano o anulada mediante anotaciones manuales, en lugar de haber sido impresa por el reloj registrador. Las tarjetas de control de dos empleados habían sido modificadas a mano por lo menos una vez por semana durante más de la mitad de las 52 semanas consideradas. El ajuste manual de las tarjetas quita todo sentido al uso del reloj registrador, mediante el cual se asienta automáticamente la hora de salida y llegada del personal.

M. Otras irregularidades observadas

37. En el curso de la investigación realizada en la Tienda de Artículos de Regalo se observaron también otras irregularidades, entre ellas:

a) Las puertas de las vitrinas de artículos de joyería de la Tienda no estaban cerradas con llave de manera segura y había una puerta faltante;

b) La carencia de controles internos era mayor en algunos períodos en que el sistema computadorizado no funcionaba. Durante un lapso de dos semanas y media en que ni las computadoras ni las cajas registradoras funcionaban no se dieron recibo a los clientes y las gavetas de dinero efectivo estaban abiertas y a la vista del público. La administración de la Tienda de Artículos de Regalo no tomó ninguna medida para proteger esos bienes;

c) En el curso de la investigación se recibieron informes de que se habían perdido las llaves del local de la Tienda de Artículos de Regalo y la llave de anulación de entradas en la caja registradora, sin que se hubieran cambiado las cerraduras;

d) También se recibió información de que el personal de la Tienda de Artículos de Regalo traía sus bolsos al local de ventas y, según el Gerente General, se permitía a los empleados traer su dinero a la Tienda, lo que brindaba una oportunidad para que se mezclaran fondos de distinta procedencia.

N. Falta de supervisión por parte del Servicio de Actividades Comerciales

38. A juicio de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna, muchos de los hechos señalados no hubieran ocurrido si la supervisión por parte del Servicio de Actividades Comerciales hubiera sido más estrecha y más eficaz; por ejemplo, si los oficiales o auxiliares administrativos hubieran mantenido una presencia más permanente en la Tienda de Artículos de Regalo y hubiesen vigilado activamente sus actividades. El incumplimiento de la Reglamentación Financiera Detallada de las Naciones Unidas, lo poco fiables que eran los datos de la Tienda y el hecho de que se dejaran sin efecto aun los escasos controles internos que existían sólo pudieron tener lugar porque los encargados de la supervisión permitieron que se incurriera en tales prácticas de manera tan abierta como se hacía en la Tienda de Artículos de Regalo.

V. RECOMENDACIONES SOBRE MEDIDAS CORRECTIVAS

39. La Oficina de Servicios de Supervisión Interna recomienda que se tomen las siguientes medidas correctivas:

a) Reemplazo del Gerente General de la Tienda de Artículos de Regalo. Aunque se está estudiando el contrato actual con Ogden, no se sabe si se pondrá término a las actuales prórrogas mensuales del contrato con esa firma o cuándo se les pondrá término; en consecuencia, dado el desempeño insatisfactorio del actual Gerente General de la Tienda de Artículos de Regalo, el Servicio de Actividades Comerciales debería pedir a Ogden que lo relevara en sus funciones;

b) Separación de las funciones del Gerente General. Las funciones y obligaciones del Gerente General de la Tienda de Artículos de Regalo deben mantenerse separadas de las funciones y obligaciones de otros empleados, de modo que la misma persona no tenga a su cargo adquirir mercaderías, autorizar las compras, aprobarlas, recibir la mercadería, certificar su recibo y autorizar el pago;

c) Cumplimiento de los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos de la Tienda de Artículos de Regalo. Los procedimientos ya instituidos en el manual de procedimientos de la Tienda de Artículos de Regalo deben ser aplicados estrictamente y todo el personal de la Tienda debe cumplirlos. En particular, la investigación indicó que debían reforzarse los procedimientos siguientes:

- i) Sólo deben efectuarse compras después de haberse preparado una orden de compra debidamente autorizada;
- ii) No deben introducirse cambios en las órdenes de compra; en caso necesario, debe prepararse y actualizarse una orden de compra enmendada que deje sin efecto y reemplace a la orden de compra original;
- iii) Los importes de las facturas no deben modificarse sin que el proveedor proporcione los comprobantes correspondientes y la administración dé su aprobación por escrito;

- iv) Las órdenes de compra deben emitirse en orden numérico y el número impreso no debe alterarse;
 - v) Sólo el personal del depósito debe estar autorizado a recibir mercaderías;
 - vi) Deben realizarse verificaciones al azar de las existencias y dejarse constancia de los resultados;
 - vii) Todas y cada una de las veces que se intervenga la caja registradora debe llenarse una planilla a tal efecto;
 - viii) El oficial o auxiliar administrativo debe realizar mensualmente arqueos no anunciados del efectivo en caja y verificaciones de los ingresos;
 - ix) Debe haber una política de descuento uniforme y autorizada, que debe ser detallada y completa y figurar en el manual de procedimientos;
 - x) Debe recordarse a los empleados su obligación de marcar en el reloj registrador las tarjetas de entrada y salida; las anotaciones manuales deben ser mínimas y permitirse solamente cuando medie una autorización firmada por el supervisor;
 - xi) Deben vigilarse las vitrinas para cerciorarse de que las mercaderías estén seguras bajo llave;
 - xii) No debe dejarse sola en la Tienda de Artículos de Regalo a ninguna persona ajena a la Tienda;
 - xiii) Todos los empleados, incluso el Gerente General de la Tienda de Artículos de Regalo, deben aplicar el manual de procedimientos y dejar todas sus pertenencias personales, incluso su dinero, en los armarios que se les proporcionan;
- d) Formulación de un plan de compra. Mediante un programa de este tipo se controlará el proceso de adquisiciones y se fijarán límites a las cantidades adquiridas. De esta forma se logrará un mejor control de las existencias y se reducirá la posibilidad de que haya existencias obsoletas como resultado de la adquisición de cantidades excesivas. Además, un programa ordinario de compras y un control de inventario mejorado permitirá hacer un mejor uso del depósito a reducir las necesidades de espacio para el exceso de existencias. Además, el oficial o auxiliar administrativo del Servicio de Actividades Comerciales asignado a la Tienda de Artículos de Regalo debe vigilar de cerca las compras en grandes cantidades para velar por que esas compras redunden efectivamente en economías para la Organización;
- e) Sistema de información de gestión. El Servicio de Actividades Comerciales debe adquirir un sistema computadorizado adecuado para la Tienda de Artículos de Regalo que pueda satisfacer sus necesidades operacionales y proporcionar a la administración un instrumento para supervisar y manejar de manera efectiva y eficaz los recursos de la Tienda. La implantación de un sistema de esa naturaleza permitirá obtener registros de inventario completos,

exactos y actualizados que se puedan utilizar para la reconciliación de los registros de ventas con los de existencias. Debe llevarse un programa apropiado de base de datos en el que consten los pagos de facturas; este programa debe ser de tal índole que no se puedan efectuar cambios sin que queden constancias verificables.

La administración debe mejorar también el sistema de registro adquiriendo equipo de escáner que lea automáticamente los precios de las mercaderías y de ese modo haga innecesario que el cajero tenga que dar entrada manual al precio en la caja registradora. Esos registros deben ser tales que cualquier alteración de los asientos de inventario deje una serie de constancias verificables;

f) Preparación oportuna de los estados financieros. Los estados financieros mensuales deben prepararse a tiempo y comunicarse a la Dependencia de Contabilidad de Ingresos. Esos estados deben reconciliarse también con las cifras vertidas en el cuadro 2.1 de los estados financieros semestrales del Fondo General de las Naciones Unidas, de conformidad con las observaciones formuladas anteriormente por los auditores;

g) Recuperación del pago doble. Debe intentarse recuperar del proveedor la suma de 3.000 dólares que fue pagada dos veces. Si no se logra la devolución de esa suma por el proveedor, las personas que certificaron la factura a los efectos del pago son responsables de restituir esa cantidad a la Organización;

h) Mejoramiento de los controles del dinero efectivo. Deben establecerse controles para dar seguridad al proceso del manejo del efectivo, especialmente cuando el sistema computadorizado no esté funcionando, por ejemplo dando a los clientes recibos por sus compras y manteniendo el dinero de caja oculto de la vista del público;

i) Mayor supervisión por el Servicio de Actividades Comerciales. El oficial o auxiliar administrativo es el representante de la Organización en la Tienda de Artículos de Regalo. Debe trabajar a jornada completa en la Tienda y ser una presencia constante y activa en sus funciones de vigilancia. Para evitar la posibilidad de que los cajeros no den entrada a las ventas en las cajas registradoras, las funciones del oficial o auxiliar administrativo deben incluir una presencia más vigilante en el local de ventas y la observación de las operaciones de ventas, así como la supervisión del desempeño del Gerente General y los supervisores de la Tienda.

40. El Jefe del Servicio de Actividades Comerciales ha informado a la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de que la mayoría de las recomendaciones que anteceden han sido llevadas a la práctica, excepto una de importancia clave: el reemplazo del Gerente General de la Tienda de Artículos de Regalo. El Jefe del Servicio de Actividades Comerciales ha declarado a la Oficina que no tiene pruebas suficientes, incluso teniendo en cuenta las conclusiones de este informe, que puedan presentarse a ogden para solicitar el reemplazo del Gerente General.

41. Las recomendaciones de que se formulara un plan de compras y se adquiriera un sistema de computadoras que permitiera dar cuenta de las existencias desde el momento de recepción en el depósito hasta la venta tampoco han sido puestas en práctica. El Servicio de Actividades Comerciales aceptó dichas recomendaciones,

pero no las ha aplicado dado que se proyecta subcontratar el funcionamiento de la Tienda de Artículos de Regalo.

42. A la Oficina de Servicios de Supervisión Interna le es grato reconocer la plena cooperación y apoyo del Subsecretario General encargado de la Oficina de Servicios de Conferencias y de Apoyo y la disposición del Servicio de Actividades Comerciales a adoptar medidas correctivas.
