

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Período de sesiones anual  
de la Junta Ejecutiva**

**Roma, 12-16 de junio de 2006**

## **ASUNTOS FINANCIEROS, PRESUPUESTARIOS Y DE RECURSOS**

**Tema 6 del programa**

*Para examen*

# S

Distribución: GENERAL  
**WFP/EB.A/2006/6-E/1**  
11 mayo 2006  
ORIGINAL: INGLÉS

## **INFORME PARCIAL SOBRE LA APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DEL AUDITOR EXTERNO**



La tirada del presente documento es limitada. Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio Web del PMA (<http://www.wfp.org/eb>).

## NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

**El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva para su examen.**

La Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse a los funcionarios del PMA encargados de la coordinación del documento, que se indican a continuación, de ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Directora Ejecutiva Adjunta, AD\*:                      Sra. S. Malcorra                      Tel.: 066513-2007

Jefe, ADFG\*\*:

Sr. A. Díaz                      Tel.: 066513-2451

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, sírvase dirigirse a la Sra. C. Panlilio, Auxiliar Administrativa de la Dependencia de Servicios de Conferencias (tel.: 066513-2645).

\* Departamento de Administración.

\*\* Subdirección de Contabilidad General.



## INFORME PARCIAL SOBRE LA APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE LA AUDITORÍA EXTERNA DE LAS OPERACIONES DE 2004-2005

1. El Director Ejecutivo se complace en presentar el presente informe parcial sobre el estado de aplicación de las recomendaciones formuladas por Auditor Externo en 204-005, según se resume a continuación.

Informe de auditoría	Fecha del informe	Número total de recomendaciones	Ultimadas al 31 de marzo de 2006	Porcentaje de recomendaciones ultimadas
Examen de las normas aplicables a los informes financieros	Enero de 2005	1	1	100%
Modernización del Sistema Mundial y Red de Información del PMA	Mayo de 2005	9	4	44%
Examen de la labor de la Oficina de apoyo de Dubai y del Equipo de apoyo rápido en tecnología de la información y telecomunicaciones para emergencias (FITTEST)	Octubre de 2005	8	2	25%
Examen de las modalidades de presentación de informes a la Junta Ejecutiva sobre las pérdidas de productos alimenticios después de la entrega	Enero de 2006	10	3	30%
Examen del marco de gestión basada en los resultados para el seguimiento y la presentación de informes de los resultados	Junio de 2006	7	-	NA
Comprobación de los estados financieros del Programa Mundial de Alimentos correspondientes al bienio 2004-2005	Junio de 2006	10	-	NA
<b>Total</b>		<b>45</b>	<b>10</b>	<b>22%</b>

2. Con miras a mejorar la supervisión de las recomendaciones del Auditor Externo, ahora la Secretaría incluye las recomendaciones en todos los informes del Auditor Externo recibidos antes de las reuniones de la Junta. Aunque a la Secretaría le pudiera faltar tiempo para comenzar a aplicar las recomendaciones antes del período de sesiones de la Junta, el informe parcial presentará la respuesta de la Secretaría y una indicación inicial de los planes de aplicación.
3. Las recomendaciones de los siguientes informes de auditoría se han añadido a este informe parcial:
  - Examen de las modalidades de presentación de informes a la Junta Ejecutiva sobre las pérdidas de productos alimenticios después de la entrega: presentado a la Junta en el primer período de sesiones ordinario de febrero de 2006.
  - Examen del marco de gestión basada en los resultados para el seguimiento y la presentación de informes de los resultados: que se presentará a la Junta en el período de sesiones anual de junio de 2006.



- Comprobación de los estados financieros del Programa Mundial de Alimentos correspondientes al bienio 2004-2005: que se presentará a la Junta en el período de sesiones anual de junio de 2006.
4. El Auditor Externo recibe periódicamente los informes parciales presentados a la Junta. Cuando los informes de los auditores externos se presentan al Comité de Finanzas de la FAO y a la Junta Ejecutiva del PMA, los representantes de la Oficina de Auditoría Nacional (NAO) asisten a los períodos de sesiones de estos órganos para poder responder a las cuestiones planteadas en los informes parciales. La NAO ha indicado a la Junta que examina la respuesta de la dirección a las recomendaciones de los auditores en el marco de su propia labor de comprobación de cuentas para el período financiero. El informe del Auditor Externo sobre el período financiero incluye observaciones concretas sobre el seguimiento de las recomendaciones formuladas durante las comprobaciones anteriores.

## INFORME PARCIAL SOBRE LA APLICACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DEL AUDITOR EXTERNO EN LAS OPERACIONES DE 2004–2005

Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<b>Examen de las normas aplicables a los informes financieros (WFP/EB.1/2005/5-E)</b>			
<p><b>Recomendación.</b> El cumplimiento de las normas de contabilidad internacionales o las normas de contabilidad internacionales del sector público asegurará la calidad y la utilidad de los informes presentados, lo cual opinamos plantea ventajas con respecto a las normas de contabilidad de las Naciones Unidas. Recomendamos que la Secretaría y la Junta Ejecutiva estudien la posibilidad de que el Programa Mundial de Alimentos adopte normas de contabilidad internacionales independientes.</p>	<p>La Secretaría está de acuerdo con la recomendación y, conforme a la decisión de la Junta, preparará un informe para presentarle sobre cuestiones relacionadas con la transición hacia la adopción de normas de contabilidad internacionales, que incluya las medidas adoptadas al respecto en el sistema de las Naciones Unidas.</p>	<p>En el segundo período de sesiones ordinario de noviembre de 2005 se presentó un informe a la Junta en el que se ratificaba la transición propuesta hacia normas de contabilidad internacionales.</p> <p>Esta recomendación se considera ultimada.</p>	<p>Ultimada.</p>
<b>Modernización del Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WFP/EB.A/2005/6-B/1/Rev.1)</b>			
<b>Evaluación de riesgos y comunicación de los objetivos e instrucciones de la dirección</b>			
<p><b>Recomendación 1.</b> En vista del impacto potencial del enfoque de la modernización aprobado por la dirección, recomendamos que el PMA se asegure de que la estrategia de la Etapa 1 cuente con una metodología para la instalación que comprenda los siguientes aspectos: una sólida evaluación de los riesgos derivados de la modernización que tenga en cuenta el impacto de otras iniciativas paralelas relacionadas con las actividades; estimaciones cuantificadas de los costos y beneficios, así como una evaluación de los riesgos que plantean iniciativas tales como la contratación</p>	<p>La recomendación se tuvo en cuenta en la Etapa 1 (Estrategia), en la que se examinó el impacto de otras iniciativas y se realizó un estudio de viabilidad de opciones en cuanto a las nóminas, incluida la contratación exterior.</p>	<p>Se ha completado la Etapa 1. La metodología incluyó la evaluación del impacto de otras iniciativas en curso y previstas, y de los riesgos que podían conllevar. El estudio de viabilidad sobre la nómina/recursos humanos también se finalizó.</p> <p>Esta recomendación se considera ultimada.</p>	<p>Ultimada.</p>





WFP

Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<p>exterior de las actividades relacionadas con las nóminas y las cuentas por pagar; e iniciativas de tecnología de la información que se ajusten a las prioridades de gestión ratificadas por la Junta Ejecutiva en mayo de 2004.</p>			
<p><b>Recomendación 2.</b> Recomendamos que el PMA determine el tiempo durante el que SAP propone brindar apoyo a la versión informática 4.7, a fin de que pueda hacerse una comparación fundamentada de los riesgos y los costos que suponen las alternativas de cambio a la versión 4.7 o la 5 de SAP en este momento.</p>	<p>La Etapa 1 incluyó la evaluación de las versiones informáticas del programa SAP previstas y en ella se recomendó la versión 5.0, por ser la última versión más completa y la solución de SAP aplicable a las organizaciones sin fines de lucro</p>	<p>Se ha elegido la versión 5.0 de SAP prevista. En el proyecto se prevé reevaluar la versión seleccionada cuando finalice la etapa de análisis a fin de determinar si debe actualizarse pasando a la versión normalizada 6.0 de SAP o a PY-NPO en la versión 6.0 de SAP.</p>	<p>Se celebró un taller con personal especializado de SAP AG para ayudar a la organización a tomar una decisión respecto a si se debía actualizar la versión y pasar a la versión normalizada 6.0 de SAP o a PY-NPO en la versión 6.0 de SAP. Todavía no se ha adoptado una decisión definitiva, porque el PMA está esperando aclarar algunas cuestiones con SAP para poder ayudar al comité de dirección del proyecto a tomar una decisión antes de finales de junio de 2006.</p>
<p><b>Simplificación de WINGS</b></p>			
<p><b>Recomendación 3.</b> Recomendamos que la dirección superior dirija el procedimiento de fijación de prioridades a fin de que el objetivo de lograr una mejor ejecución operativa se logre mediante cambios de procesos externos al sistema WINGS, o bien mediante una justificación sólida de la necesidad de introducir modificaciones para adaptar las funciones normalizadas de SAP.</p>	<p>Se respalda la recomendación; está en consonancia con las directivas de la dirección superior del proyecto sobre el sistema WINGS II. Deben establecerse procesos detallados de gestión del proyecto para asegurarse de que se cumpla con este principio.</p>	<p>En la estrategia de la Etapa 1 se recomendaba adoptar un enfoque basado en los procesos, comenzando por una fase de análisis. Se ha designado a las personas que se encargarán de los distintos procesos del PMA.</p> <p>Se definirán los procedimientos de gestión y los criterios con arreglo a los cuales se justificará la introducción de modificaciones (marzo de 2006), y se fijarán prioridades para mejorar las actividades operacionales cuando finalice la etapa de análisis.</p>	<p>La fase de análisis del proyecto ha comenzado. Ocho equipos encargados de los procesos están examinando los procesos de la organización “en el estado actual” Se están identificando cuestiones y oportunidades, algunas de las cuales se presentaron a las personas encargadas de los distintos procesos para que tomaran una resolución a mediados de abril de 2006.</p> <p>Después se dará inicio a la fase de análisis de los procesos “en el estado futuro”. El equipo del proyecto está elaborando criterios para facilitar la decisión sobre el alcance de la primera versión. Al final de la fase de análisis, el comité de dirección del proyecto tomará una decisión con respecto a este alcance.</p>

Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<b>Elección del asociado en la modernización del sistema</b>			
<p><b>Recomendación 4.</b> Si bien en un primer momento podría tratarse de una labor más amplia, recomendamos que el PMA estudie la posibilidad de convocar a licitación la plena aplicación de los principales cambios futuros que haya que introducir en los sistemas de información.</p>	<p>El PMA tomó en consideración la posibilidad recomendada de convocar a licitación pero, tras examinar el asunto, decidió convocar a licitación para la etapa de estrategia de manera independiente con respecto a la etapa de ejecución.</p>	<p>Se seleccionó a la empresa Accenture para la etapa de la estrategia, que se ha completado. Se convocaron licitaciones para las etapas de ejecución; se seleccionaron cuatro compañías para que presentaran propuestas de acuerdos a largo plazo.</p> <p>La recomendación se tendrá en cuenta cuando se efectúen cambios importantes en el futuro y, por lo tanto, se considera ultimada a efectos del presente informe parcial.</p>	<p>Ultimada.</p>
<b>Gestión de la inversión en tecnologías de la información</b>			
<p><b>Recomendación 5.</b> Recomendamos que el PMA estudie la posibilidad de establecer una estimación completa de los costos actuales de mantenimiento del sistema y, a los efectos de una evaluación informada de los recursos necesarios para la modernización por parte de la dirección, que la Secretaría se asegure de que en la Etapa 1 se establezca una sólida estimación de costos respecto de la totalidad de los costos del proyecto.</p>	<p>Esta recomendación se tomó en consideración en la Etapa 1 (estrategia), que incluyó una estimación de los costos actuales y de los recursos y costos necesarios para la totalidad del proyecto.</p>	<p>Se han definido los costos básicos del mantenimiento del sistema y los recursos presupuestarios y estimaciones de costos para todo el proyecto.</p> <p>Esta recomendación se considera ultimada.</p>	<p>Ultimada.</p>
<b>Gestión de los recursos humanos</b>			
<p><b>Recomendación 6.</b> Recomendamos que la Secretaría estudie la posibilidad de introducir un mecanismo sencillo de contabilización de las horas de trabajo del personal destinado al proyecto a fin de ayudar a calcular los costos y establecer protocolos completos de transferencia de conocimientos, que permitan mantener un apoyo eficaz posterior a la aplicación del WINGS.</p>	<p>En el informe sobre la etapa de estrategia se recomendó asimismo llevar un registro del tiempo dedicado al proyecto, y se ha cumplido con esta recomendación.</p> <p>La manera en que se aborda la transferencia de conocimientos supone promover la intervención del personal del PMA en las etapas de ejecución: se ha seleccionado al personal operativo que dirigirá los equipos responsables de los distintos procesos y asegurará la</p>	<p>El equipo del proyecto está integrado por los jefes de los equipos encargados de los procesos del PMA, los principales usuarios y analistas y diseñadores de ADI.</p> <p>En el curso del análisis se definirán detalladamente la capacitación, los métodos, los planes y las responsabilidades.</p>	<p>La contabilización de las horas de trabajo se está aplicando a todos los recursos humanos que trabajan en el proyecto.</p> <p>Todo el personal que trabaja en el proyecto ha recibido capacitación sobre la metodología del proyecto.</p> <p>El personal de ADI y los principales usuarios han sido asignados al proyecto a tiempo completo.</p>





Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
	aplicación de los nuevos procesos y de los cambios para solucionar los problemas de los usuarios. Se prevé asignar al personal del ADI funciones técnicas clave para mejorar la transición a la etapa de apoyo.	Se introdujo un sistema de contabilización de las horas de trabajo del personal del proyecto.	Tras el establecimiento de esta estructura, la recomendación se considera ultimada.
<b>Identificación de los usuarios con el sistema y procedimientos de aceptación mediante pruebas</b>			
<b>Recomendación 7.</b> Para lograr esos objetivos, recomendamos que en la Etapa 1 se incluya una metodología sólida de prueba para los usuarios, tanto en la Sede como en las oficinas en los países, que fomente la identificación de los usuarios con el sistema, el liderazgo y el apoyo de toda mejora de los procesos operativos conexos. La validación de los cambios aprobada por los usuarios una vez realizadas las pruebas deberá basarse en el apoyo existente para todo cambio operativo conexo.	La metodología de prueba no se definió en profundidad durante la Etapa 1 (estrategia).	La empresa Accenture propuso, en el marco de la etapa de estrategia, la aplicación del método de pruebas de alto nivel.  En el curso del análisis se definirán detalladamente la capacitación, los métodos, los planes y las responsabilidades.	La fase de análisis está en marcha e incluye la definición de los enfoques y planes de capacitación, y de los planes y responsabilidades relacionados con la prueba para los usuarios y la identificación de éstos con el sistema.
<b>Recomendación 8.</b> Para que pueda realizarse una evaluación basada en los resultados de la eficacia con que la modernización del sistema cumple su objetivo de reducir los costos de mantenimiento generales, recomendamos que el PMA tome en consideración los siguiente aspectos: la cuantificación de los ahorros previstos gracias a las menores necesidades de recursos de la Sede, que resultan de la modernización del sistema y la contratación exterior prevista de las actividades que actualmente se realizan internamente; y la preparación de un objetivo específico de reducción de los costos de mantenimiento del sistema respecto del que pueda evaluarse la modernización.	La etapa de estrategia incluyó una estimación global de los posibles ahorros en la Sede y en el terreno. La labor de análisis servirá para consolidar las estimaciones existentes y definir metas.  La estructura de gestión servirá para asegurarse de que la elección del ámbito de aplicación para la ejecución y de las soluciones se base en los casos prácticos presentados por las direcciones.	Se ha finalizado la estimación de los posibles ahorros.  En la etapa de análisis se definirán los objetivos y metas del proceso.	El análisis de los procesos “en el estado actual” se terminó en abril de 2006. A los equipos encargados de los procesos se les ha pedido que identifiquen los objetivos y metas del proceso durante la fase relativa al “estado futuro”, que ha comenzado en mayo de 2006.  Una vez adoptadas las decisiones sobre el alcance de la adaptación autorizada, la ADI podrá cuantificar con más facilidad los costos de mantenimiento.



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<p><b>Recomendación 9.</b> De conformidad con las buenas prácticas recomendamos que antes de seleccionar un nuevo contratista/asociado y de avanzar en el proceso de modernización del sistema, el PMA encargue a un especialista en la esfera de la tecnología de la información un examen independiente de las enseñanzas extraídas en la Etapa 1. Opinamos que la modernización y el logro de los objetivos finales pueden evaluarse atendiendo a seis esferas principales, a saber: un ámbito de aplicación del proyecto claramente definido; la gestión de la cultura del PMA para aceptar los cambios; el compromiso continuo de la dirección superior; los cambios en los procesos operativos para que se correspondan con las nuevas funciones; la gestión de la tecnología utilizada en el proyecto; y la medida en que el proyecto ha alcanzado los objetivos operativos finales.</p>	<p>El PMA no estima útil contratar a otra empresa especializada para validar las recomendaciones formuladas por Accenture.</p>	<p>Con arreglo al mandato concertado con un consultor superior independiente, éste realizará un examen del proyecto con el fin de evaluar la capacidad del PMA de poner en práctica las ideas que sustentan el sistema WINGS II.</p> <p>Se espera que este examen independiente quede finalizado en marzo de 2006.</p>	<p>Después del comienzo de la fase de análisis, el proyecto decidió que sería conveniente y recomendable evaluar la capacidad y posibilidades del PMA de poner en práctica las ideas (incluidas las seis esferas puestas de relieve por el Auditor Externo) al final de la fase de análisis.</p> <p>La contratación de un consultor superior independiente, prevista inicialmente para marzo de 2006, se ha postergado para julio de 2006, para poder disponer de los resultados del examen antes de la fase de ejecución del proyecto, que según lo previsto comenzará a finales de octubre de 2006.</p>
<p><b>Examen de la labor de la Oficina de apoyo de Dubai y del Equipo de apoyo rápido en tecnología de la información y telecomunicaciones para emergencias (FITTEST) (WFP/EB.2/2005/5-G/1)</b></p>			
<p><b>Mandato</b></p>			
<p><b>Recomendación 1.</b> Recomiendo que el PMA obtenga de su Dirección de Servicios Jurídicos la confirmación oficial de que los nuevos arreglos contractuales, particularmente los relativos a esferas de actividad importantes, recaen en el mandato general del PMA.</p>	<p>Las funciones y el ámbito de aplicación de la Oficina de apoyo de Dubai se han intensificado en gran medida desde su creación. Sus atribuciones fueron objeto de atención en fecha reciente, especialmente con respecto a dos contratos, uno sobre la compra de artículos no alimentarios y otro sobre la compra de aeronaves. En el segundo caso se trataba claramente de un proyecto de índole humanitaria para la desmovilización, repatriación y reintegración; sin embargo, se</p>	<p>Se enmendará la circular original del Director Ejecutivo (ED2001/005), en la que se establece una cuenta especial para equipo de telecomunicaciones de reserva, a fin de que se defina el mandato ampliado de la Oficina de apoyo de Dubai. Entre tanto, los siguientes proyectos tendrán una cláusula contractual, autorizada por la Dirección de Servicios Jurídicos, donde se establecerá que la actividad se considera dentro del mandato del PMA.</p>	<p>El Departamento Jurídico ha examinado todos los arreglos contractuales en esferas importantes de actividad para garantizar que recaigan en el mandato general del PMA.</p> <p>Los procedimientos establecidos prevén la presentación de los nuevos arreglos contractuales al Departamento Jurídico para su confirmación.</p> <p>Esta recomendación se considera ultimada.</p>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
	<p>consideró necesario obtener una ampliación del mandato por parte del Director Ejecutivo "con carácter excepcional" para que la oficina de Dubai concertara este acuerdo, puesto que no había disposición alguna en su mandato al respecto.</p>		
<p><b>Recomendación 2.</b> Recomiendo al PMA que aclare los canales de información y el modelo de rendición de cuentas para Dubai y el Equipo de FITTEST; y que actualice sus directrices sobre los objetivos de las operaciones, los procesos y las actividades, así como las funciones de las partes interesadas.</p>	<p>De acuerdo.</p>	<p>Se está llevando a cabo un examen y evaluación detallados de la Oficina de apoyo de Dubai del PMA; sus funciones y de responsabilidades se precisarán en las enmiendas aportadas a la circular del Director Ejecutivo que se menciona antes.</p>	<p>A partir de marzo de 2006, la Oficina de apoyo de Dubai informa directamente al Director Ejecutivo Adjunto de Administración.</p> <p>La versión enmendada de la circular del Director Ejecutivo, en la que se explicará, entre otras cosas, los canales de presentación de informes y las obligaciones de rendición de cuentas de la Oficina de apoyo de Dubai, se publicará en el segundo trimestre de 2006.</p>
<b>Gestión de riesgos</b>			
<p><b>Recomendación 3.</b> Recomiendo a la Secretaría que realice un examen riguroso e independiente de los arreglos de compras contractuales a través del comité de contratos correspondiente, a fin de conjurar los riesgos de irregularidad y falta de transparencia.</p>	<p>El grupo con sede en Dubai, al que está vinculado el asesor presta servicios gratuitos a la Oficina de apoyo de Dubai, tiene relaciones de trabajo con el PMA desde 2001, dos años antes de que se estableciera una relación entre la persona en cuestión y la Oficina de apoyo, en septiembre de 2003.</p> <p>El Auditor Externo notificó que no había encontrado prueba alguna de una influencia indebida en los contratos que este grupo había concertado con el PMA, pero estimó que existía un riesgo por lo que respecta a la reputación en el plano institucional. Por consiguiente, se ha rescindido el contrato con el asesor, con efecto a partir de septiembre de 2005. Cabe destacar que esta persona hizo valiosas aportaciones al trabajo de la Oficina de apoyo de Dubai.</p>	<p>Se revisarán los procedimientos del PMA relativos a la compra de productos no alimentarios con el objetivo de abordar de manera constante los riesgos de modo que se logre una plena transparencia.</p> <p>Entre tanto, la Oficina de apoyo de Dubai ha iniciado misiones de examen periódicas de los departamentos en cuestión, a saber, finanzas, presupuesto, compras, FITTEST, viajes, recursos humanos y logística. Una de las finalidades de estas misiones es examinar, en el marco de la supervisión, el cumplimiento de las normas y reglamentos del PMA.</p>	<p>Las misiones de examen terminaron su labor y se recibieron las recomendaciones escritas; se están adoptando las medidas adecuadas. Un objetivo importante de estas misiones es garantizar que los procedimientos se ajusten a las normas.</p> <p>La Sede establece las normas relativas a las reglamentaciones en materia de compra y la Oficina de apoyo de Dubai trata por todos los medios de garantizar que éstas se respeten.</p> <p>Teniendo en cuenta que las reglamentaciones normalizadas en materia de compras se respetarán y que está en marcha un proceso de examen, esta recomendación se considera ultimada.</p>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
	<p>Con respecto a la compra de neumáticos, el Auditor Externo observó que la orden de compra se había basado en precios cotizados en fecha más temprana por el proveedor, lo cual había reducido la probabilidad de una competencia totalmente abierta para todos los proveedores. Ello se debió a que la oficina en el país que había solicitado los neumáticos obtuvo cotizaciones de un proveedor de manera oficiosa y usó las especificaciones de tal cotización a la hora de solicitar una licitación a la Oficina de apoyo de Dubai. Esta situación salió a la luz durante el examen ordinario de los contratos de valor elevado realizado por el Comité de Compras y Contratos en la Sede, lo cual indica que la función de gestión es eficaz.</p>		
<p><b>Recomendación 4.</b> Recomiendo a la Secretaría que, al examinar la prestación de servicios de telecomunicaciones y de compra de productos no alimentarios, analice cómo se establecen las responsabilidades en materia de fijación de prioridades a un nivel de gestión superior y cómo se determina una jerarquización precisa de las responsabilidades.</p>	<p>Actualmente no hay nada que indique que los servicios prestados por la Oficina de apoyo de Dubai en relación con actividades ajenas al PMA puedan atender contra la capacidad de intervención del Programa ante emergencias, pero existe este riesgo para el futuro, especialmente en la esfera de FITTEST.</p>	<p>La responsabilidad de gestión relativa al establecimiento de las prioridades y la clara definición de la cadena de responsabilidades se abordarán en la circular del Director Ejecutivo antes mencionada.</p>	<p>En la versión enmendada de la circular del Director Ejecutivo se definirá la cadena de responsabilidades y la delegación de facultades.</p>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<p><b>Recomendación 5.</b> Recomiendo a la Secretaría que examine la posibilidad de que la funcionalidad y conectividad disponibles en WINGS atiendan las necesidades de Dubai sin necesidad de reproducir el sistema.</p>	<p>De acuerdo.</p>	<p>Con respecto al proyecto de actualización de WINGS II, se llevará a cabo un examen a fin de determinar la mejor opción para atender a las necesidades del sistema de inventario de la Oficina de Dubai del PMA, incluido un sistema contable de costos y gestión para los proyectos que se basan en el principio de recuperación total de los costos.</p>	<p>Se ha revisado la estructura de la cuenta especial de WINGS y se han establecido nuevos procedimientos para atender mejor las necesidades de la Oficina de apoyo de Dubai. La Secretaría sigue estudiando la manera en que WINGS II puede contribuir al seguimiento de la recuperación de los costos.</p>
<p><b>Optimización de los recursos</b></p>			
<p><b>Recomendación 6.</b> Recomiendo al PMA que antes de extender el principio de recuperación total de los costos a otros servicios de apoyo elabore un modelo seguro de identificación de costos y establezca una base sólida para el cobro de tarifas con el fin de mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.</p>	<p>El déficit de 600.000 dólares EE.UU. de 2004 mencionado en el informe se debió fundamentalmente a que se asignó una menor cantidad de proyectos de los previstos a la Oficina de Dubai del PMA. No obstante, el sistema por el que se estiman los proyectos para el año siguiente fue objeto de exámenes trimestrales y quedó demostrado que en 2005 funcionaba bien.</p> <p>El actual modelo de recuperación de costos parece estar funcionando debidamente, pero todavía queda mucho por hacer en la esfera del seguimiento de la recuperación de los costos indirectos y de los gastos realizados.</p>	<p>La Secretaría seguirá revisando el actual modelo de recuperación de costos por lo que respecta a los resultados de las operaciones con el fin de mejorarlo.</p>	<p>Un examen de los resultados financieros relativos a 2005 de la oficina del PMA en Dubai indica que el actual modelo de recuperación de los costos es adecuado y favorece la eficacia en función de los costos de las operaciones. No obstante, la Secretaría continuará siguiendo de cerca el modelo de recuperación de los costos y mejorándolo.</p>
<p><b>Recomendación 7.</b> Recomiendo que para tener pautas de referencia, todos los principales servicios de compra del PMA den a conocer los costos de compra y los plazos de entrega, al menos por lo que respecta al material de gran volumen o valor y el que pueda adquirirse en virtud de acuerdos a largo plazo concertados a nivel local o central:</p>	<p>De acuerdo.</p>	<p>Habida cuenta de las recomendaciones formuladas, la Secretaría adoptará medidas adicionales que permitan alcanzar el objetivo de promover un sistema de compras más eficaz en función de los costos en el PMA.</p>	<p>Se está revisando el cálculo de los costos. En la revisión se prestará una atención especial al análisis de los costos y beneficios del almacenaje.</p> <p>Este enfoque se utilizará para justificar cualquier ampliación de los servicios en Dubai.</p> <p>Se proporcionarán pautas de referencia para artículos comparables de elevado valor o facturación</p>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ se informe a las oficinas en los países y a los despachos regionales sobre las posibilidades de entrega directa de equipo por parte de Dubai o de compra directa mediante acuerdos a largo plazo concertados en la Sede;</li> <li>➤ la Secretaría garantice que las especificaciones del equipo esencial sean revisadas periódicamente en función de las necesidades operacionales identificadas; y</li> <li>➤ todas las propuestas encaminadas a aumentar ulteriormente el volumen de las compras de productos no alimentarios por conducto de la Oficina de apoyo de Dubai se sometan a una evaluación exhaustiva de la relación costo-beneficio.</li> </ul>			<p>Los precios de los acuerdos a largo plazo de precios están a disposición de todos los oficiales y el mercado de Dubai está claramente definido. Los Despachos Regionales y las oficinas en los países disponen de la información necesaria.</p> <p>Las especificaciones del equipo se examinan y actualizan periódicamente.</p>
<b>Rendición de informes y medición de las realizaciones</b>			
<p><b>Recomendación 8.</b> Recomiendo al PMA que examine la posibilidad de introducir los siguientes indicadores de las realizaciones, procesos de medición y técnicas de evaluación:</p> <p>Para evaluar la eficacia operacional en Dubai:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ en el caso de las situaciones de emergencia clasificadas por el personal pertinente como de gran prioridad podría establecerse un calendario estricto para las comunicaciones y la entrega del equipo, e informarse sobre el porcentaje de la entrega realizada dentro de dicho calendario como medidas basadas en resultados; y</li> </ul>	<p>Se han definido los indicadores de las realizaciones para el bienio 2006-2007, basándose en las matrices de resultados del Plan Estratégico y el Plan de Gestión. Es posible que la Oficina de apoyo de Dubai, que presta servicios con arreglo al criterio de recuperación total de los costos, necesite una serie de indicadores de las realizaciones para sus operaciones.</p>	<p>La Secretaría tendrá en cuenta las recomendaciones a la hora de determinar los indicadores de las realizaciones para evaluar la eficiencia operacional, la eficacia en función de los costos y el uso eficaz de los recursos en relación con la Oficina de apoyo de Dubai.</p>	<p>La oficina de Dubai examinará sus modelos de determinación de los costos para garantizar que reflejen los factores válidos que determinan los costos y puedan utilizarse para establecer equiparaciones con los ingresos, lo que permitirá ejecutar un análisis de los costos en comparación con los ingresos para centrar el proceso. Esto se vinculará posteriormente a los indicadores de las realizaciones.</p> <p>La intención es pasar a un enfoque de gestión del proceso basada en la prestación de servicios completos. Sin embargo, no es la Oficina de Dubai sino las personas encargadas de los distintos procesos quienes atribuyen un orden de prioridad a los proyectos y las emergencias.</p> <p>Debido a que la oficina de Dubai trabaja</p>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<p>➤ en el caso de los proyectos menos urgentes, podría informarse sobre las realizaciones teniendo en cuenta los criterios de prestación de servicios acordados previamente con los destinatarios y los donantes.</p> <p>Para el examen de la eficacia en función de los costos:</p> <p>➤ la Oficina de Dubai calcula el costo del mantenimiento de existencias en el marco de sus procedimientos de imputación de costos. Para permitir una evaluación fundamentada de la eficacia en relación con los costos, debería informarse sobre los gravámenes por el mantenimiento de existencias, que tendría que añadirse al costo del suministro cuando se hace una comparación con otras dependencias de compra internas o externas.</p> <p>Para el examen de la utilización eficaz de los recursos:</p> <p>➤ una medida de la utilización por parte del personal;</p> <p>➤ la proporción del esfuerzo en relación con las operaciones del PMA; y</p> <p>➤ una encuesta sobre el grado de satisfacción de los clientes (tanto internos como externos).</p>			<p>sobre la base de la recuperación de los costos, la aplicación de estos nuevos enfoques dependerá de la dotación de recursos. La encuesta sobre el grado de satisfacción de los clientes es una buena idea y se llevará a cabo una vez que se conozca más claramente la dotación de recursos.</p>

Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<b>Examen de las modalidades de presentación de informes a la Junta Ejecutiva sobre las pérdidas de productos alimenticios después de la entrega (WFP/EB.1/2006/6-B/1)<sup>1</sup></b>			
<b>Identificación de las pérdidas de productos después de la entrega</b>			
<b>Recomendación 1.</b> Recomendamos al PMA que utilice el método del perfil de riesgos como base para una supervisión bien centrada, gracias a la cual podría comunicarse una evaluación estadística más precisa y segura del total de las pérdidas de alimentos.	De acuerdo.		La Secretaría examinará métodos y soluciones técnicas que permitan detectar las pérdidas en la distribución mediante técnicas de muestreo aleatorio que se someterán a prueba en determinadas oficinas en los países en el segundo semestre de 2006.
<b>Recomendación 2.</b> Recomendamos que los supervisores sobre el terreno notifiquen todas las pérdidas de alimentos detectadas, independientemente de su volumen, para permitir una estimación más exacta de la magnitud de las pérdidas después de la entrega sufridas en el marco de operaciones específicas y del conjunto de las actividades del PMA.	De acuerdo. En las directrices del informe anual del Departamento de Operaciones se afirma: "Es importante que el PMA informe sobre todas las pérdidas después de la entrega, independientemente de la manera en que se han señalado a la atención del Programa." Estas directrices se reforzarán para garantizar que se informe debidamente sobre las pérdidas y que las dependencias de programas de las oficinas en los países armonicen los informes de seguimiento sobre el terreno relativos a las pérdidas detectadas notificadas en los informes de la distribución de los asociados cooperantes.		En el segundo semestre de 2006, el Departamento de Operaciones distribuirá a las dependencias de programas de las oficinas en los países una directiva en que se les pedirá que armonicen los informes de los supervisores de la ayuda alimentaria y del asociado cooperante antes de introducir los datos en COMPAS, y que se aseguren de que los datos sobre las pérdidas se introduzcan en COMPAS.
<b>Recomendación 3.</b> Con objeto de aumentar la transparencia de los procedimientos de presentación de informes, y mejorar la rendición de cuentas, recomendamos al PMA que, a la hora de presentar a la Junta Ejecutiva el informe anual sobre las	De acuerdo. Algunas oficinas en los países han introducido en COMPAS las distribuciones estimadas por los asociados cooperantes cuando éstas no se incluían en los informes de los asociados cooperantes. Esto quiere decir que los sistemas institucionales		La Secretaría informará sobre los costos y cantidades de los productos no notificados en los informes de los asociados cooperantes, a partir del Informe anual sobre la pérdida de productos después de la entrega correspondiente a 2005 que se presentará a la Junta en junio de 2006.



<sup>1</sup> El Auditor Externo presentó este informe a la Junta en febrero de 2006 y por tanto la tercera columna relativa a las medidas adoptadas o que han de adoptarse antes de diciembre de 2005 aparece sombreada.



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
pérdidas después de la entrega, notifique también el valor y el volumen de los productos sobre los cuales no se han recibido informes de los asociados cooperantes.	del PMA permiten la notificación de cifras de distribución 'estimadas' en términos de tonelaje y costos de los productos.		Esta recomendación se considera ultimada: el informe anual está terminándose y se presentará a la Junta en junio de 2006.
<b>Recomendación 4.</b> Recomendamos al PMA que examine los sistemas locales utilizados por las oficinas en los países para seguir los informes presentados por los asociados cooperantes, con vistas a adoptar un sistema único que pueda aplicarse en todo el mundo.	De acuerdo. Actualmente, los informes de los asociados cooperantes se incorporan en COMPAS con arreglo al acuerdo de participación en los costos entre el PMA y sus asociados cooperantes.		La Secretaría examinará la manera más adecuada de seguir de cerca la presentación de los informes de los asociados cooperantes y adoptará un sistema único en 2007.
<b>Informe sobre las pérdidas de alimentos después de la entrega</b>			
<b>Recomendación 5.</b> Cuando las pérdidas de alimentos se detectan después de que el informe anual sobre las pérdidas posteriores a la entrega se haya presentado a la Junta Ejecutiva, recomendamos que, para fines comparativos, se indiquen, además del volumen de los productos, un valor estimado.	De acuerdo		En el Informe anual sobre la pérdida de productos después de la entrega de 2005, que se presentará a la Junta en junio de 2006, se incluirán cifras comparativas.  Esta recomendación se considerará ultimada cuando el informe anual se presente a la Junta en junio de 2006.
<b>Recomendación 6.</b> Si se descubre que las pérdidas ocurrieron durante ejercicios anteriores, recomendamos que se notifique a la Junta Ejecutiva la metodología utilizada para estimar el valor de la pérdida.	De acuerdo.		La Secretaría estudiará la mejor metodología para estimar el costo total de las pérdidas experimentadas en los años anteriores e informará a este respecto a la Junta a partir de junio de 2006 en el Informe anual sobre las pérdidas después de la entrega correspondiente a 2005.  Esta recomendación se considerará ultimada cuando el informe anual se presente a la Junta en junio de 2006.

Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<b>Sistemas de supervisión de las entregas de alimentos</b>			
<p><b>Recomendación 7.</b> Recomendamos al PMA que siga perfeccionando y utilizando el sistema COMPAS para incluir la presentación de informes relativos a toda la cadena de suministro de alimentos, y que establezca disposiciones para la validación y el seguimiento de los datos de modo que se garanticen su exactitud y fiabilidad.</p>	<p>De acuerdo. Se han puesto en marcha varias iniciativas encaminadas a ampliar el alcance de COMPAS, la más importante de las cuales consiste en modificar las directrices relativas a la gestión de COMPAS para incluir:</p> <p>a) informes sobre el control de los procesos que garanticen la exactitud de los datos del seguimiento de los productos del PMA y el asociado cooperante en COMPAS; y</p> <p>b) notificación trimestral a los asociados cooperantes de la información sobre la pérdida de productos después de la entrega determinada a través de COMPAS.</p> <p>Se está formulando otro proyecto con miras a introducir la metodología del muestreo aleatorio en el seguimiento de los productos y el seguimiento de la utilización de los alimentos en los puntos de distribución final (PDF).</p>		<p>La Secretaría, junto con las oficinas en los países, garantiza el seguimiento del informe sobre el estado del proyecto durante el primer trimestre de 2006 relativo a la contabilización de los productos y les recomienda presentar el informe sobre las pérdidas correspondientes al primer trimestre a los asociados cooperantes.</p> <p>En el segundo semestre de 2006, la Secretaría tiene planeado llevar a cabo ensayos experimentales en las oficinas en los países (que se seleccionarán mediante técnicas de muestreo aleatorio) para detectar las pérdidas en los PDF.</p>
<p><b>Recomendación 8.</b> En base a la experiencia adquirida en la fase piloto de instalación del sistema ARGOS, recomendamos al PMA que se asegure de que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ exista un entorno adecuado para todas las nuevas aplicaciones; y</li> <li>➤ las oficinas en los países determinen cuál es la manera más apropiada y eficaz de utilizar el sistema de seguimiento para confirmar los resultados de los informes de los asociados</li> </ul>	<p>De acuerdo. El Servicio de Alimentación Escolar de la Dirección de Estrategias, Políticas y Apoyo a los Programas (PDPF) está tratando de mejorar la calidad de la información recopilada, introducida y analizada en el lugar por las escuelas, los asociados cooperantes y las oficinas en los países.</p> <p>Se prevé que el sistema ARGOS termine de instalarse antes de finales de 2006 (se han enviado 1.690 aparatos a 12 países<sup>2</sup>, de los cuales se</p>		<p>La PDPF se concentrará en completar la instalación del sistema ARGOS y en consolidarlo y mejorarlo para finales de 2006 y no tiene previsto comprar nuevos aparatos ni ampliar la utilización del sistema.</p> <p>Además, la PDPF:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ velará por que el sistema se instale y utilice correctamente;</li> <li>➤ se asegurará de que el personal escolar, el personal de la contraparte y el personal de la oficina en el país</li> </ul>



<sup>2</sup> Afganistán, Cabo Verde, Chad, el Congo, Djibouti, El Salvador, Guinea-Bissau, Lesotho, Malawi, Mozambique, Pakistán, Santo Tomé y Príncipe.



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<p>cooperantes y ejercer un control adicional con respecto a las visitas de seguimiento, o bien para que dicho sistema sea el mecanismo principal de seguimiento para preparar los informes sobre las pérdidas después de la entrega.</p>	<p>han instalado 980. Todavía quedan 750 aparatos por instalar y tres países<sup>3</sup> por capacitar).</p> <p>El sistema ARGOS se presenta como una herramienta de seguimiento auxiliar para complementar y verificar los datos generados por otros sistemas de seguimiento e incluidos en los informes de los asociados cooperantes. En cuanto tal, está integrado en el Enfoque común de seguimiento y evaluación (ECSE) del PMA.</p>		<p>reciban una capacitación adecuada y sepan cómo utilizar el sistema; y examinará la utilización actual de los datos recopilados, incluida la metodología de análisis de los datos, para evaluar el estado actual de aplicación.</p>
<p><b>Promoción del sistema de recuperación de costos</b></p>			
<p><b>Recomendación 9.</b> Para facilitar la presentación a la Junta Ejecutiva de informes completos sobre las pérdidas de productos durante el transporte, recomendamos al PMA que prosiga sus iniciativas destinadas a registrar y notificar todas las pérdidas de alimentos después de la entrega en los casos en que las pérdidas financieras recaigan sobre la empresa transportadora.</p>	<p>De acuerdo. Esto depende de la aplicación rigurosa del módulo de procesamiento de facturas en COMPAS.</p>		<p>La Dirección de Transporte y Compras (ODT) alienta a las oficinas en los países, mediante circulares y reuniones logísticas regionales, a utilizar el módulo de facturación de COMPAS.</p>
<p><b>Recomendación 10.</b> Para contribuir a la evaluación de la recuperación de los costos de las pérdidas de alimentos, recomendamos a la Secretaría que examine la posibilidad de elaborar indicadores de los resultados relativos a los importes que se prevé recuperar en cada región.</p>	<p>Dados los diferentes tipos de programas aplicados en cada región y la importancia de los volúmenes distribuidos en el marco de nuestras operaciones de emergencia, resulta difícil determinar la utilidad general de los indicadores de resultados por región. Cuando una oficina en el país y los asociados gubernamentales han negociado los reembolsos, los detalles del acuerdo deben incluirse en el plan de trabajo de la oficina en el país.</p>		<p>Con efecto a partir de 2007, los planes de trabajo de las oficinas en los países incluirán las recuperaciones de las pérdidas después de la entrega de conformidad con las negociaciones entre tales oficinas en los países y los asociados gubernamentales interesados.</p>

<sup>3</sup> Guinea, Mauritania, Sudán.



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<b>Comprobación de los estados financieros del Programa Mundial de Alimentos correspondientes al bienio 2004-2005</b>			
<b>Sistema de gobierno y supervisión interna</b>			
<p><b>Recomendación 1.</b> Con objeto de reforzar la independencia del Comité de Auditoría y asegurar que las disposiciones del PMA sean más acordes con las mejores prácticas de gobierno, recomiendo que la Junta Ejecutiva reconozca formalmente la función y el mandato del Comité de Auditoría.</p>	<p>Como lo hizo notar el Auditor Externo, el Director Ejecutivo tiene intenciones de mejorar el sistema de gobierno del PMA mediante la ampliación del número de miembros externos en el Comité de Auditoría. La recomendación del Auditor Externo se dirige a la Junta Ejecutiva, y la Secretaría actuará con arreglo a las indicaciones de la Junta</p>		<p>En espera del examen de la Junta, la Secretaría no tiene previsto adoptar ninguna medida.</p>
<p><b>Recomendación 2.</b> Recomiendo que la OSDA formule un plan para aplicar las recomendaciones del Instituto de Auditores Internos, estableciendo prioridades y plazos que permitan determinar los progresos realizados.</p>	<p>De acuerdo.</p>		<p>La Oficina de Auditoría Interna (OSDA) incorporará las recomendaciones del Instituto de Auditores Internos (IIA) en su plan de aplicación de las recomendaciones derivadas de la labor de evaluación externa e interna de la calidad.</p>
<b>Operaciones de emergencia relacionadas con el tsunami</b>			
<p><b>Recomendación 3.</b> Recomiendo que la Secretaría lleve adelante sus planes de establecer un equipo administrativo flexible para las operaciones de emergencia, que pueda asegurar el establecimiento de controles financieros adecuados en el momento oportuno en futuras situaciones de emergencia</p>	<p>De acuerdo</p>		<p>El Departamento de Administración está estableciendo un grupo de administración de respuesta rápida. Una de las tareas de este grupo será garantizar la puesta en marcha de los controles financieros que se aplicarán en cada emergencia y velar por que se respeten en el mundo entero. Este servicio se dirigirá desde Dubai basándose en el modelo de FITTEST.</p>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<b>Preparación de los estados financieros</b>			
<p><b>Recomendación 4.</b> Recomiendo que, en el marco de la planificación de la preparación de las cuentas, la Secretaría establezca procedimientos mejorados y oportunos para el examen y reducción de cualesquiera asientos de ajuste inexplicados en las cifras facilitadas en los estados financieros, así como para facilitar el examen de la calidad de los estados financieros por parte de la dirección antes de la presentación para su comprobación.</p>	<p>De acuerdo. En la guía para el proceso de cierre y preparación de los estados financieros de 2004–2005 figuraba un calendario que daba un tiempo suficiente a la dirección para examinar los estados financieros. La estrategia (que funcionó bien en el ejercicio 2002-2003) consistía en preparar una serie completa de estados financieros provisionales antes del 30 de septiembre de 2005 y luego someterlos a la comprobación de la auditoría interna para resolver los problemas financieros o contables lo antes posible. Los retrasos en el programa redujeron el tiempo de que disponía la dirección para realizar el examen.</p>		<p>La Secretaría garantizará que en el futuro los plazos de cierre se respeten estrictamente y que los controles de calidad se lleven a cabo en todo el proceso.</p> <p>Esta recomendación se aplicará a los estados financieros anuales de 2006, que se someterán al examen y aprobación del Auditor Externo y la Junta.</p>
<b>Contabilización y presentación de los gastos de los proyectos: préstamos de productos</b>			
<p><b>Recomendación 5.</b> Recomiendo que la Secretaría garantice que los préstamos de productos entre categorías de programas, por razones operacionales, estén condicionados a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ una evaluación realista del riesgo en relación con la probabilidad de la recuperación;</li> <li>➤ la confirmación, caso por caso, de que los préstamos no contravienen ninguna restricción original del donante sobre su utilización; y</li> <li>➤ la inclusión del saldo de dichos préstamos en los estados financieros, cuando esa información se pueda conseguir de manera eficaz en función del costo.</li> </ul>	<p>Se ha de examinar y mejorar las directrices para los préstamos de productos con objeto de facilitar la evaluación por parte del despacho regional y la oficina en el país de la probabilidad de la recuperación para apoyar su toma de decisiones operacionales.</p> <p>Esta información se proporcionará en el Manual de instrucciones para la elaboración de los programas (<i>Programme Guidance Manual</i>), en el que también se destacará la necesidad de ajustarse a las restricciones de los donantes.</p> <p>De acuerdo.</p>		<p>Las nuevas directrices relativas a los préstamos de productos se terminarán en diciembre de 2006. En ellas se abordarán las dos primeras cuestiones mencionadas en la columna anterior.</p> <p>Como parte de las directrices para el cierre de las cuentas de 2006, la Secretaría solicitará las oficinas en los países información sobre los préstamos de productos.</p>

Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<b>Costos de apoyo indirecto</b>			
<p><b>Recomendación 6.</b> En aras de la transparencia e integridad de la información financiera, recomiendo que en adelante la Secretaría considere la posibilidad de calcular e incluir la cuantía de las exenciones de los costos de apoyo indirecto en las Notas de los estados financieros.</p>	De acuerdo.		A partir de los estados financieros de 2006, la Secretaría incluirá las exenciones de los costos de apoyo indirecto en las Notas de los estados financieros.
<b>Controles de la gestión financiera</b>			
<p><b>Recomendación 7.</b> Recomiendo que la Secretaría considere la posibilidad de mejorar el seguimiento y control financieros con miras a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ realizar la liquidación de partidas de conciliación bancaria pendientes desde hace largo tiempo y garantizar la liquidación sin demoras en el futuro;</li> <li>➤ asegurar el itinerario de comprobación adecuado del efectivo y las inversiones a corto plazo entre la contabilidad del Libro Mayor y el análisis por categoría de fondos en el Estado Financiero II;</li> <li>➤ examinar las cantidades por recibir y por pagar para cancelar las sumas incobrables y suprimir el pasivo inválido de forma oportuna;</li> <li>➤ conceder nuevos anticipos solamente cuando se hayan liquidado por completo los anticipos anteriores;</li> <li>➤ garantizar el registro completo y actualizado del inventario en la base central de datos;</li> </ul>	<p>De acuerdo. El examen de la conciliación bancaria es una actividad permanente que los despachos regionales y la Sede siguen de cerca mediante las presentaciones mensuales de informes de las oficinas en los países.</p> <p>De acuerdo.</p> <p>La Secretaría reconoce la necesidad de que la Sede y las oficinas en los países realicen exámenes periódicos de los saldos por recibir y de que las obligaciones se supriman cuando no resulten válidas y no haya otras obligaciones.</p> <p>Con respecto a los anticipos al personal para categorías tales como subsidios de educación y anticipos de sueldo, la política vigente exige la liquidación de los anticipos anteriores para conceder otros nuevos. Para los anticipos para viaje, la política exige que el personal liquide el anticipo dentro de los 60 días posteriores a la terminación del viaje. Los anticipos a</p>		<p>La Secretaría abordará las recomendaciones de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conciliación bancaria: La Secretaría promoverá y mejorará el sistema de seguimiento para identificar partidas no liquidadas con miras a reducir considerablemente las partidas pendientes antes de finales de 2006.</li> <li>➤ Itinerario de comprobación adecuado del efectivo y las inversiones a corto plazo: el proceso de reajuste del balance en el sistema WINGS se incorporará en el proceso de cierre de 2006; el saldo en efectivo por categoría de programas será corroborado por un proceso que, en el marco de WINGS, asigna todas las transacciones a categorías de fondos.</li> <li>➤ Saldos por recibir y por pagar: La Secretaría mejorará los procedimientos de seguimiento para garantizar un examen periódico de los saldos por recibir y por pagar, y la introducción de ajustes en el momento oportuno.</li> <li>➤ Nuevos anticipos: Las políticas relativas a los anticipos para el personal y para viajes se aplicarán estrictamente a partir de este momento. Se llevará a</li> </ul>





Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ considerar las ventajas de modificar el sistema contable para eliminar errores que requieren un proceso ineficiente de examen y corrección por procedimientos manuales; y</li> <li>➤ examinar las razones que explican las amortizaciones parciales del valor en los libros y asegurar la reorientación sin tardanza de los saldos en efectivo no gastados de los proyectos cerrados financieramente con la aprobación oportuna del donante.</li> </ul>	<p>los proveedores se conceden basándose en las órdenes de compra y se compensan al momento de la liquidación de las facturas.</p> <p>De acuerdo.</p> <p>De acuerdo.</p> <p>Debido a que las amortizaciones parciales reflejan las contribuciones confirmadas no utilizadas (aún no recibidas en efectivo), se debe realizar un examen de la ejecución de los presupuestos de los proyectos del PMA para identificar las razones que explican las amortizaciones parciales y los saldos en efectivo no gastados. Se han elaborado procedimientos que mejoran el proceso de cierre de los proyectos y la reprogramación o el reembolso de los saldos en efectivo no gastados.</p>		<p>cabó un examen de los anticipos para los proveedores, y los procedimientos vigentes se mejorarán y aplicarán cuando sea necesario.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Registro del inventario: El inventario de la flota de vehículos y maquinaria pesada del PMA se incluirá en la base de datos de gestión de los activos en el segundo semestre de 2006.</li> <li>➤ Modificación del sistema contable: Algunos cambios rápidos como el aumento del número de transferencias automáticas bancarias se introducirán inmediatamente. Otras modificaciones identificadas en el análisis de las mejoras necesarias se introducirán junto con el proyecto WINGS.</li> <li>➤ Amortizaciones parciales: Antes del cierre de 2006 se llevará a acabo un examen, en el que participarán el Departamento de Movilización de Recursos y Comunicaciones (FD), el Departamento de Operaciones (OD) y la Dirección de Finanzas (ADF), para identificar las razones que explican las amortizaciones parciales de las contribuciones y proponer medidas para reducirlas al mínimo.</li> </ul>
<b>Contabilidad de las contribuciones de servicios en especie</b>			
<p><b>Recomendación 8.</b> Recomiendo que la Secretaría adopte medidas para establecer mecanismos mejorados de examen de la calidad de los estados financieros con miras a la presentación sistemática y la valoración razonable de las contribuciones de servicios en especie del PMA en cumplimiento de las normas de contabilidad apropiadas.</p>	<p>De acuerdo. Esta recomendación es oportuna porque en los últimos años el PMA ha recibido volúmenes crecientes de contribuciones de servicio en especie. La valoración de las contribuciones de servicio en especie es un proceso complejo que exige políticas y procedimientos claros para llegar a una valoración justa de las contribuciones.</p>		<p>La Secretaría mejorará las directrices para los donantes privados, especialmente en lo referente a la aceptación de contribuciones de servicio en especie, para incluir políticas y procedimientos detallados sobre la valoración de tales contribuciones a finales del tercer trimestre de 2006.</p>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<b>Transacciones con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo</b>			
<p><b>Recomendación 9.</b> Recomiendo que la Secretaría prosiga en su esfuerzo por liquidar las partidas pendientes de la cuenta del PNUD 60015 para asegurar que las anotaciones de gastos estén completas y los pagos sean válidos.</p>	<p>La conciliación de las cuentas del PNUD es una actividad permanente que ha resultado afectada por problemas vinculados a los estados mensuales de las cuentas del PNUD tras la aplicación del sistema Atlas en 2004.</p>		<p>La Secretaría ha tomado las siguientes medidas para garantizar la exactitud de los gastos efectuados y reembolsados a través del PNUD:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ conciliación general de la cuenta, que ha de realizarse por lo menos una vez al año;</li> <li>➤ conciliación de las transacciones detalladas por oficina en el país: el PNUD y el PMA están tratando de resolver los problemas de presentación de informes para que las transacciones que figuran en los estados del PNUD puedan reconciliarse con las transacciones correspondientes que figuran en los libros del PMA;</li> <li>➤ creación de cuentas auxiliares del libro mayor en WINGS para cada oficina en el país para facilitar la conciliación (que ha de completarse antes de finales del tercer trimestre de 2006);</li> <li>➤ Mejora de los arreglos contractuales con el PNUD mediante la promoción de arreglos a nivel de servicios para cada tipo de servicio con objeto de definir las expectativas y las obligaciones de rendición de cuentas.</li> </ul>
<b>Fraudes, pagos graciabes, sumas canceladas y pasivo contingente</b>			
<p><b>Recomendación 10.</b> Recomiendo que la Secretaría:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ confirme la existencia de controles internos adecuados a nivel regional;</li> <li>➤ considere la necesidad de mejorar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La Secretaría reconoce que en todas las oficinas del PMA se deben establecer procesos de control interno adecuados. Además de los sistemas de control introducidos en 2005 como lo hizo notar el Auditor Externo, la Secretaría también reforzó los</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se mejorará el conjunto de informes mensuales de las oficinas en los países y los despachos regionales para señalar tempranamente (tablero de mando) a la dirección las potenciales deficiencias de los controles. La Secretaría prevé que estos informes de gestión comenzarán</li> </ul>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<p>la cantidad y calidad de la supervisión de la gestión a cargo de la Sede para garantizar en la práctica la aplicación de los controles;</p> <p>➤ considere si es necesario responder de forma más eficaz a las constataciones y recomendaciones de la auditoría.</p>	<p>controles mediante la contratación de personal de finanzas adicional, la capacitación de los Directores en los países en gestión financiera, y la introducción de un conjunto de informes mensuales destinado a reforzar los controles en los despachos regionales y las oficinas en los países.</p> <p>➤ La mejora de los controles, incluida la supervisión por parte de la Sede del cumplimiento de la reglamentación y directrices financieras y de los procedimientos de gestión financiera por parte de los directivos, es una prioridad permanente.</p> <p>➤ Los planes de acción para la aplicación de las recomendaciones del Auditor Externo son formulados por los directores de las oficinas en los países que reciben tales recomendaciones. Se prevé que todos los directores cumplan y apliquen las recomendaciones sin tardanza.</p>		<p>a funcionar antes de finales de septiembre de 2005. Además, se han adoptado medidas para introducir procedimientos reforzados para el registro en los ficheros <i>Vendor Master</i> (ficha de referencia del vendedor) de WINGS mediante la centralización de la información financiera conexas y de este modo evitar la posibilidad de errores o fraudes debidos a deficiencias en los controles. Los procesos electrónicos de pago también se reforzarán mediante la introducción de un sistema de proveedores aprobados previamente y su equiparación con los ficheros <i>Vendor Master</i>. Las directrices relativas a dos mejoras de los controles entrarán en vigor antes de finales de junio de 2005.</p> <p>➤ Se introducirá un proceso más riguroso de seguimiento de las recomendaciones del Auditor Externo en los Despachos Regionales y las oficinas en los países, y los informes parciales serán examinados por la Sede.</p>
<p><b>Examen del marco de gestión basada en los resultados para el seguimiento y la presentación de informes de los resultados</b></p>			
<p><b>Focalización en los propósitos y objetivos del PMA</b></p>			
<p><b>Recomendación 1.</b> Recomendamos al PMA que, en la medida de lo posible, incluya los efectos conjuntos con los asociados en la ejecución en el marco de RBM, por ejemplo, integrando los proyectos de desarrollo en las estrategias nacionales de reducción de la pobreza y promoviendo estrategias conjuntas de las Naciones Unidas para alcanzar los objetivos del Milenio.</p>	<p>De acuerdo. Generalmente los proyectos de desarrollo y los programas en los países se diseñan junto con las autoridades nacionales y a veces con ONG nacionales e internacionales. En la medida en que los proyectos y programas se conciben y ejecutan en el marco de los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza, se identifican indicadores adecuados para medir los</p>		

Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
	efectos previstos. Por tanto, los indicadores de objetivos estratégicos del PMA son adicionales (aunque obligatorios) y dependientes de las actividades escogidas para apoyar a los programas		
<b><i>Adecuación a las necesidades de gestión y operacionales</i></b>			
<b>Recomendación 2.</b> Recomendamos a la Secretaría que aplique procedimientos estructurados para obtener comentarios sistemáticos de los países receptores y donantes sobre su grado de satisfacción con la manera en que el PMA está informando sobre sus resultados.	De acuerdo. La obtención de comentarios sistemáticos y los exámenes de las realizaciones forman parte del marco de la gestión basada en los resultados. Los países donantes reciben informes normalizados de los proyectos cada año y se les invita a formular observaciones. Además, algunas oficinas en los países difunden y examina estos informes con los representantes locales de los donantes y los gobiernos anfitriones. En el Informe Anual de las Realizaciones se invita a los miembros de la Junta a formular observaciones sobre las realizaciones del Programa.		La aplicación de 'procedimientos estructurados para obtener una retroinformación sistemática' se considera una actividad que ha de emprenderse, de conformidad con el segundo factor de éxito fundamental <sup>4</sup> indicado por la Dependencia Común de Inspección de las Naciones Unidas en 2004. La aplicación depende del alcance de esta retroinformación y del marco contractual en virtud del cual podría facilitarse 'sistemáticamente' a los gobiernos anfitriones (en el ámbito de los acuerdos oficiales de proyectos)
<b><i>Equilibrio y exhaustividad del sistema</i></b>			
<b>Recomendación 3.</b> Recomendamos que la Secretaría se siga esforzando por elaborar una metodología adecuada de seguimiento de los recursos de modo que sea posible informar sobre los gastos de forma eficaz, y conforme a los objetivos, en todo el Programa.	De acuerdo. El diseño de WINGS II ofrece la posibilidad de establecer una metodología de asignación y atribución.		Se adoptará una decisión a este respecto en el nivel más alto de la dirección



<sup>4</sup> El segundo factor de éxito fundamental afirma, "Las responsabilidades respectivas de las principales partes de la organización están claramente definidas".



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<b>Robustez</b>			
<p><b>Recomendación 4.</b> Como parte del desarrollo continuo de un sistema integrado de contabilización de la gestión presupuestaria y financiera, recomendamos a la Secretaría que establezca las prioridades necesarias para la presentación de informes con arreglo a la gestión basada en los resultados en el marco del desarrollo permanente de los sistemas WINGS y COMPAS.</p>	<p>De acuerdo. El desarrollo de los varios procesos de WINGS II es una buena oportunidad para modificar el diseño de los sistemas financieros y presupuestarios con miras a integrar la presentación de informes basados en los resultados como un elemento de la toma de decisiones por parte de la dirección.</p>		<p>La Dirección de Gestión Basada en los Resultados (OEDR) está poniendo en práctica la recomendación en cuanto responsable del 'Proceso de gestión estratégica' del proyecto WINGS II, y ha cedido temporalmente personal al Equipo de WINGS II.</p>
<b>Integración en los procesos operativos y de gestión</b>			
<p><b>Recomendación 5.</b> Recomendamos que, en el marco de la mejora general del seguimiento de las realizaciones, la Secretaría siga procurando ajustar los resultados de la evaluación de éstas a los calendarios de los proyectos o programas en los que se basa la presentación de informes.</p>	<p>De acuerdo. El calendario de los proyectos se determina basándose en las necesidades efectivas y los ciclos de programación. Para todos los proyectos, los informes normalizados de los proyectos dan a conocer los indicadores de ejecución relativos a cada uno de ellos. En la práctica, la mayoría de los proyectos informan sobre los indicadores de efecto y productos por lo menos una vez durante el año civil.</p>		<p>Los procedimientos de cierre de los proyectos se han acelerado por lo que es posible presentar puntualmente los informes sobre las realizaciones. Los informes normalizados de los proyectos cerrados se terminan y publican trimestralmente.</p>
<p><b>Recomendación 6:</b> Recomendamos que la Secretaría se asegure de que el Comité de Evaluación Interna mejore la integración de la evaluación, la programación y el seguimiento de modo que se logre una mayor fiabilidad de la información sobre las realizaciones.</p>	<p>De acuerdo. Durante sus deliberaciones habituales el Comité de Evaluación Interna trata de conseguir la integración de la evaluación, la programación y el seguimiento.</p>		<p>El Comité de Evaluación Interna se estableció oficialmente a comienzos de 2006 y celebró su primera reunión en marzo de 2006.</p>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes del 31 de marzo de 2006
<b>Costo/eficacia</b>			
<p><b>Recomendación 7:</b> Recomendamos que, siempre que sea posible, la Secretaría emplee indicadores de las realizaciones que puedan basarse en sistemas de recopilación de datos ya existentes o en datos que puedan reunirse de manera eficaz en función de los costos</p>	<p>De acuerdo. Los indicadores de producto y proceso deben incorporarse y obtenerse de los sistemas institucionales. Los datos que se obtenga de este modo han de ser la base para el análisis y la gestión de las realizaciones.</p> <p>Los datos para las informaciones relacionadas con los efectos (definidos por el PMA y exigidos por la Junta) por lo general no son apoyados por los sistemas y han de generarse a través de encuestas y/o investigaciones. En los casos en que las estadísticas nacionales se recopilen de manera completa (cosa rara en las zonas de operaciones del PMA), a veces es posible utilizar e interpretar los datos existentes.</p>		