

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

**Primer período de sesiones ordinario
de la Junta Ejecutiva**

Roma, 20-23 de febrero de 2006

ASUNTOS FINANCIEROS, PRESUPUESTARIOS Y DE RECURSOS

Tema 6 del programa

Para examen

S

Distribución: GENERAL
WFP/EB.1/2006/6-C/1
23 enero 2006
ORIGINAL: INGLÉS

SEGUIMIENTO 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 LA AUDITORÍA EXTERNA DE LAS OPERACIONES DE 2004-2005

1. El Director Ejecutivo se complace en presentar el presente informe parcial sobre la aplicación de las recomendaciones de 2004-2005 del Auditor Externo, según se resume a continuación.

Informe de auditoría	Número total de recomendaciones	Ultimadas al 31 de diciembre de 2005
Examen de las normas aplicables a los informes financieros	1	1
Modernización del Sistema Mundial y Red de Información del PMA	9	3
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)	8	-
Total	18 (100%)	4 (22%)

2. Las recomendaciones que, según se señala, están ultimadas son objeto de examen por parte del Auditor Externo en el curso de su labor.



INFORME PARCIAL SOBRE LA EJECUCIÓN 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
Examen de las normas aplicables a los informes financieros (WFP/EB.1/2005/5-E)		
<p>Recomendación. El cumplimiento de normas de contabilidad internacionales o de 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>
Modernización del Sistema Mundial y Red de Información del PMA (WFP/EB.A/2005/6-B/1/Rev.1)		
Evaluación de riesgos y comunicación de los objetivos e instrucciones de la dirección		
<p>Recomendación 1. 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 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>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>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005
<p>Recomendación 2. 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>Simplificación de WINGS</p>		
<p>Recomendación 3. 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>Elección del asociado en la modernización del sistema</p>		
<p>Recomendación 4. 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>





Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005
Gestión de la inversión en tecnologías		
<p>Recomendación 5. 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>
Gestión de los recursos humanos		
<p>Recomendación 6. 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, lo cual se ha realizado.</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 que dirigirá los equipos responsables de los procesos, y asegurará la aplicación del proceso y de los cambios para solucionar los problemas de los usuarios. Se prevé asignar al personal de la Dirección de Tecnología de la Información (ADI) funciones técnicas clave para mejorar la transición a la etapa de apoyo.</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>Se introdujo un sistema de hojas de asistencia para el personal que trabaja en el proyecto.</p>
Identificación de los usuarios con el sistema y procedimientos de aceptación mediante pruebas		
<p>Recomendación 7. 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.</p>	<p>La metodología de prueba no se definió en profundidad durante la Etapa 1 (estrategia).</p>	<p>La empresa Accenture propuso, en el marco de la etapa de estrategia, la aplicación del método de pruebas de alto nivel.</p> <p>En el curso del análisis de definirán detalladamente la capacitación, los métodos, los planes y las responsabilidades.</p>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005
<p>Recomendación 8. 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 siguientes 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.</p>	<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Se ha finalizado la estimación de los posibles ahorros.</p> <p>En la etapa de análisis se definirán los objetivos y metas del proceso.</p>
<p>Recomendación 9. 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>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)</p>		
<p>Mandato</p>		
<p>Recomendación 1. 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</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,</p>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005
	desmovilización, repatriación y reintegración; sin embargo, se 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.	autorizada por la Dirección de Servicios Jurídicos, donde se establecerá que la actividad se considera dentro del mandato del PMA.
<p>Recomendación 2. 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>	De acuerdo.	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.
Gestión de riesgos		
<p>Recomendación 3. 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>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>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>

Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005
<p>Recomendación 4. 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 atentar 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>Recomendación 5. 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>Optimización de los recursos</p>		
<p>Recomendación 6. 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>





Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005
<p>Recomendación 7. Recomiendo que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 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; ➤ 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; ➤ la Secretaría garantice que las especificaciones del equipo esencial sean revisadas periódicamente en función de las necesidades operacionales identificadas; y ➤ 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. 	<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>Rendición de informes y medición de las realizaciones</p>		
<p>Recomendación 8. 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"> ➤ en el caso de las situaciones de emergencia clasificadas por el personal pertinente como de gran prioridad podría establecerse un calendario estricto para la entrega de comunicaciones y equipo, e informarse sobre el porcentaje de la entrega realizada dentro de dicho calendario como medidas basadas en resultados; y 	<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>



Recomendaciones del Auditor Externo	Respuesta del PMA	Medidas adoptadas o que han de adoptarse, antes de diciembre de 2005
<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>➤ Dubai calcula el costo de la retención de existencias como parte 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 la retención 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>		