

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

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

Roma, 24-26 de mayo de 2004

NOTAS INFORMATIVAS



Distribución: GENERAL

WFP/EB.A/2004/INF/8-C

18 mayo 2004

ORIGINAL: INGLÉS

INFORME DEL AUDITOR EXTERNO

Examen del sistema de gobierno del Programa Mundial de Alimentos

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>).

INFORME DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE EL EXAMEN DEL SISTEMA DE GOBIERNO DEL PROGRAMA MUNDIAL DE ALIMENTOS

Índice:

Resumen	<i>(párrafos 1 a 3)</i>
Introducción	<i>(párrafos 4 a 11)</i>
Comité de auditoría	<i>(párrafos 12 a 17)</i>
Seguimiento de los estados financieros	<i>(párrafos 18 a 21)</i>
Examen de los sistemas de control interno	<i>(párrafos 22 a 28)</i>
Gestión de riesgos	<i>(párrafos 29 a 33)</i>
Sistema de supervisión	<i>(párrafos 34 a 38)</i>
Agradecimiento	<i>(párrafo 39)</i>



RESUMEN

1. Un sistema de gobierno bien fundamentado, asociado a sistemas de control interno eficaces, es esencial para alcanzar altas cotas de eficacia en la gestión financiera, la rendición de cuentas y la transparencia. Es necesario para contribuir a la consecución de los objetivos de la Organización y para generar y mantener la confianza de los donantes, de la cual depende el logro de tales objetivos.
2. El sistema de gobierno ha evolucionado considerablemente en los últimos años, tanto en el sector privado como en el público. La Secretaría del Programa Mundial de Alimentos (PMA) también ha hecho hincapié en la calidad del sistema de gobierno y se propone mejorar los mecanismos de la Organización que afectan a este importante aspecto. Teniendo presente esta evolución, mis colaboradores realizaron en este primer período de mi mandato un examen inicial de los mecanismos de gobierno del PMA con vistas a futuros cambios en la Organización.
3. Según ponen de manifiesto las deliberaciones de la Junta Ejecutiva y las medidas aplicadas por el Director Ejecutivo, existe ánimo de cambio y mejora en el PMA. Mis recomendaciones tienen por objeto contribuir a este debate. Se trata de un proceso continuo, pero de inmediato el PMA puede fortalecer sus mecanismos de gobierno de la manera siguiente:
 - fortaleciendo los procedimientos utilizados por los comités de auditoría mediante la inclusión de miembros independientes sin responsabilidad ejecutiva y la redefinición de los informes presentados al Director Ejecutivo y, en último término —conforme se desarrollen los mecanismos pertinentes—, a la Junta Ejecutiva;
 - aclarando y formalizando las funciones y responsabilidades de gobierno en la estructura descentralizada sobre el terreno; y
 - haciendo un mejor uso de los mecanismos de supervisión interna, al exigir al personal directivo competente que mejore su rendición de cuentas y tome en consideración las recomendaciones de la auditoría.

INTRODUCCIÓN

4. Todas las organizaciones, ya sean del sector privado o público, tienen motivos para aplicar niveles altos de calidad y corrección en sus prácticas de gestión institucional. Las organizaciones que obtienen buenos resultados se fijan objetivos claros, prestan atención a la gestión de riesgos, aplican sistemas eficaces de control interno e informan sobre sus resultados de forma fiable y creíble. Para alcanzar los objetivos y obtener resultados satisfactorios es necesario confiar en un buen sistema de gobierno.
5. Un sistema de gobierno eficaz engloba los principios fundamentales de una gestión contable y financiera sólida, una administración racional, la obligación de rendir cuentas y la integridad, mediante unos controles internos eficaces y la transparencia en la rendición de informes. Un sistema de gobierno sólido permite al PMA transmitir a los donantes, los asociados en la ejecución y los beneficiarios de la ayuda cierta confianza acerca de la forma en que el Programa utiliza los recursos financieros.
6. Los grandes fracasos experimentados por importantes empresas en diversos lugares del mundo y los subsiguientes esfuerzos para aplicar prácticas idóneas en el sector privado, así como los altos niveles de calidad exigidos en el sector público, han proporcionado un



nuevo impulso a la mejora de los mecanismos de gobierno con el fin de hacerlos más eficaces y transparentes que en ningún momento anterior.

7. El PMA ha seguido estos cambios con interés. La Junta Ejecutiva creó un Grupo sobre el sistema de gobierno formado por miembros de la Junta y de otros organismos internacionales que tienen sede en Roma para estudiar los mecanismos administrativos y constitucionales en nombre de la Junta. El cometido del Grupo abarca la función de la Junta y su relación con el Director Ejecutivo y el personal directivo de nivel superior, pero no incluye las esferas que son competencia del Director Ejecutivo.
8. En octubre de 2003, la Junta Ejecutiva recibió con agrado propuestas del Director Ejecutivo (referencia EB3/2003/5-D/1) que proponían prácticas óptimas relativas a los mecanismos de supervisión. La Junta Ejecutiva:
 - reconoció que el PMA tenía la oportunidad de asumir una posición destacada en cuanto al sistema de gobierno en el ámbito de las Naciones Unidas;
 - agradeció el compromiso del Director Ejecutivo de formular una “declaración sobre las medidas de control interno”; y
 - acogió con agrado la propuesta del Director Ejecutivo de debatir con el Grupo sobre el sistema de gobierno la posibilidad de crear un mecanismo mejorado relativo al Comité de Auditoría.
9. En las propuestas se indicaron cuatro sectores cuyo examen era prioritario: los códigos de conducta, los mecanismos de rendición de informes, los comités de supervisión interna y la gestión de riesgos. La Oficina de Servicios de Supervisión estudia actualmente estos cuatro aspectos con el Grupo sobre el sistema de gobierno con el fin de formular una estrategia de gestión. Aplaudó la iniciativa adoptada por la Secretaría en este sentido.
10. En particular, la inclusión en los estados financieros de la Organización de una sección sobre los controles internos permitiría detallar las responsabilidades de los directivos de nivel superior de asegurar la implantación a nivel institucional de sistemas eficaces de control interno, así como su aplicación durante el período abarcado por los informes. Hasta la fecha, ningún organismo internacional/organización de las Naciones Unidas ha incluido una declaración similar en su informe o estados financieros anuales.
11. La Oficina de Servicios de Supervisión del PMA (OEDO) ha adoptado recientemente medidas destinadas a examinar las prácticas óptimas en los mecanismos de supervisión, incluido un estudio inicial de las cuestiones relativas al sistema de gobierno y la gestión de riesgos. Teniendo en cuenta estos cambios, mis colaboradores analizaron los mecanismos actuales de gobierno aplicados en la Secretaría, prestando particular atención a los aspectos incluidos en el cometido del Comité de Auditoría, con el fin de contribuir al debate actual y de impulsar el desarrollo del PMA en este importante terreno.

COMITÉ DE AUDITORÍA

12. El Director Ejecutivo es el responsable último de la gestión de riesgos y del sistema de control interno de la Organización. Un comité de auditoría eficaz y crítico constituye un componente clave para asegurar un sistema de gobierno sólido y tal vez represente el principal órgano en el que el Director Ejecutivo puede depositar su confianza y delegar dicha responsabilidad. Hay un creciente consenso internacional acerca de la función de los



comités de auditoría. El *Financial Reporting Council* del Reino Unido¹ define las siguientes funciones de estos comités:

- vigilar la integridad de los estados financieros de la organización;
 - examinar los sistemas internos de control financiero y gestión del riesgo de la organización;
 - vigilar y examinar la eficacia del servicio de auditoría interna de la organización; y
 - vigilar y examinar la función del Auditor Externo y su compromiso con la organización. No obstante, en el PMA esta función la asumen directamente la Mesa de la Junta Ejecutiva y la Junta Ejecutiva.
13. El comité de auditoría debe incluir entre sus miembros a personas sin responsabilidad ejecutiva, que deben ser independientes de los directivos de nivel superior.
 14. El Comité de Auditoría del PMA ha sido un órgano exclusivamente interno, compuesto por un presidente (actualmente el Director Ejecutivo Adjunto de Operaciones) y tres miembros (aunque la Secretaría ha confirmado que los miembros actuales del Comité son: el Director Ejecutivo Adjunto de Operaciones, el Director Ejecutivo Adjunto de Políticas y Asuntos Exteriores, el Director Asociado de Operaciones, el Director del Servicio de Seguridad Alimentaria, Redes de Protección Social y Socorro, el Jefe de Gabinete y Director de la Oficina del Director Ejecutivo, y el Director de la Oficina del Director Ejecutivo Adjunto de Políticas y Asuntos Exteriores). Todos estos miembros son empleados del PMA y están sujetos a supervisión por la auditoría interna.
 15. Un objetivo incluido en las atribuciones del Comité de Auditoría del PMA es asegurar la independencia del servicio de auditoría interna, examinar su trabajo y estudiar las medidas que deben adoptarse a tenor de sus recomendaciones. Esta función incluye el examen y aprobación del plan de trabajo anual de los servicios de auditoría interna y abarcaría, en caso de estar incluidos en el plan de trabajo, los aspectos relativos al sistema de gobierno o la gestión de riesgos. El PMA cuenta con otros dos órganos internos de rendición de informes. La dependencia de investigaciones de la Oficina de Servicios de Supervisión está actualmente bajo la responsabilidad directa del Director Ejecutivo y la Oficina de Evaluación está a cargo del Director responsable de la gestión basada en los resultados.
 16. Las atribuciones actuales del Comité de Auditoría no incluyen la rendición de informes oficiales acerca de las averiguaciones del comité o sobre las conversaciones mantenidas con el Director Ejecutivo o la Junta Ejecutiva, sino que el presidente del Comité de Auditoría rinde cuentas de manera informal al Director Ejecutivo. Este sistema resulta útil, pero no permite un debate y análisis en profundidad de los problemas reconocidos por el Comité de Auditoría, ni proporciona un mecanismo de garantía eficaz y transparente a la Junta Ejecutiva, en su calidad de foro directivo de máximo nivel del Programa.
 17. Según las prácticas idóneas en materia de sistema de gobierno, es aconsejable aconsejar que se incluyan miembros independientes sin responsabilidad ejecutiva en el comité de auditoría y que el presidente sea uno de los miembros independientes. Aunque la inclusión de directivos del PMA en el Comité de Auditoría puede favorecer la comunicación de información valiosa, su presencia en todas las reuniones en ocasiones tal vez coarte el debate sobre cuestiones delicadas. La composición actual del Comité de Auditoría del PMA, constituido exclusivamente por miembros internos, también podría, al menos en teoría y en apariencia, plantear cuestiones de conflicto de intereses cuando el comité analice asuntos que son o han sido responsabilidad directa de unos de sus miembros. La

¹ Comités de Auditoría - *Combined Code Guidance*, enero de 2003.



designación de un miembro independiente sin responsabilidad ejecutiva puede aportar independencia y objetividad, así como conocimientos y experiencia valiosos, a la labor del comité.

Recomendación 1. Recomiendo que el PMA modifique la práctica vigente y el mandato del Comité de Auditoría y disponga los mecanismos pertinentes para la rendición formal de cuentas al Director Ejecutivo. Junto con el Grupo sobre el sistema de gobierno, que es un grupo de trabajo informal de la Mesa, también podría examinar la cuestión de su presentación de informes a la Junta Ejecutiva.

Recomendación 2. Con el fin de aumentar la independencia y objetividad del asesoramiento del Comité de Auditoría a la dirección del PMA, recomiendo la inclusión en dicho Comité de miembros independientes sin responsabilidad ejecutiva, pero reconozco que se trata de un asunto cuya aplicación práctica deberá analizar en profundidad la Junta Ejecutiva.

SEGUIMIENTO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

18. El Comité de Auditoría debería examinar los problemas importantes que se plantean en relación con la elaboración de los estados financieros de la Organización y las apreciaciones formuladas a este respecto, así como determinar si los datos presentados en los estados financieros son claros y exhaustivos.
19. Si tras el examen de los informes financieros propuestos por la Organización, el Comité de Auditoría tiene alguna objeción que plantear, comunicará su punto de vista a la Junta. El Comité de Auditoría debería vigilar la integridad de los controles financieros de la Organización. A falta de otros órganos, como un comité de gestión de riesgos, el Comité de Auditoría debería evaluar el alcance y la eficacia de los sistemas establecidos por la dirección para identificar, evaluar, gestionar y vigilar los riesgos financieros y no financieros.
20. El Director Ejecutivo se comprometió a presentar los estados financieros del PMA a la Junta Ejecutiva en mayo de 2004. Durante el cierre de las cuentas bienales para 2002-2003, el Comité de Auditoría participó en el examen de los estados financieros elaborados por la Dirección de Finanzas. El examen del Comité de Auditoría se basó en el análisis de los estados financieros realizado por la Auditoría Interna en enero de 2004, antes de que éstos se entregaran a mis colaboradores en Roma. El Comité de Auditoría encargó al Director de Finanzas que estudiara y aclarara las cuestiones específicas planteadas por la Auditoría Interna.
21. A finales de marzo de 2004, el Comité de Auditoría se reunió de nuevo para examinar los avances realizados en la ultimación de los estados financieros. En esta reunión participaron la Auditoría Interna, la Dirección de Finanzas y mis colaboradores, en calidad de observadores. Al final de sus deliberaciones, en las que se trataron las cuestiones planteadas por el Auditor Externo, el presidente del Comité de Auditoría concluyó que podía aconsejarse al Director Ejecutivo que firmara los estados financieros y los remitiera a la auditoría externa final. La reunión fue eficaz y valiosa.

EXAMEN DE LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

22. La Junta Ejecutiva aprobó el proceso de descentralización del PMA para crear despachos regionales en el terreno con el fin de mejorar la comunicación con los gobiernos anfitriones y de asegurar unas relaciones más estrechas con las oficinas en los países. Aunque la descentralización ha avanzado en la esfera operacional de las actividades del PMA, los



aspectos administrativos aún no se han descentralizado por completo ya que están aún muy centralizadas las funciones relativas a los recursos humanos, el presupuesto, la recaudación de fondos y la supervisión y evaluación.

23. Mis colaboradores examinaron los sistemas de control interno y de gobierno en la Sede y en cada uno de los despachos y oficinas en los países que visitaron durante el bienio, basándose en el trabajo de la Auditoría Interna y del Comité de Auditoría. Consideramos que los sistemas de control interno vigentes son adecuados como base para nuestro análisis de los estados financieros. No obstante, nuestro trabajo planteó cuestiones más generales relativas, en particular, a los despachos regionales y las oficinas en los países.
24. En la práctica, los directores en los países son responsables y están obligados a rendir cuentas de todas las transacciones y operaciones que se producen dentro de las fronteras del país al que han sido asignados. Los seis despachos regionales del PMA se crearon para supervisar las operaciones en el terreno y prestar apoyo, orientación y asesoramiento a las oficinas en los países, así como para trasladar a la Sede en Roma las propuestas de proyectos e informar de los resultados colectivos y del rendimiento operacional. La Sede es responsable de la dirección estratégica y de proporcionar apoyo y orientación globales, en especial en las funciones que no se han descentralizado, como la supervisión y la evaluación.
25. Cada una de las oficinas del PMA regionales y en los países refleja la estructura operacional de la Sede en Roma, ya que cuenta con funciones de programas, finanzas, compras y de otra índole. Por ejemplo, los funcionarios de finanzas en los países tienen la responsabilidad de mantener libros de contabilidad correctos y fiables en nombre del PMA. Rinden cuentas al director en el país, pero también a la oficina de finanzas regional y a la Dirección de Finanzas de la Sede. Lo mismo ocurre en el caso de otros especialistas, como los responsables de compras. Debido a este sistema de distribución de las responsabilidades de gestión y de rendición de informes en forma de matrices, es importante que cada persona tenga facultades, directas o delegadas, claras, para evitar conflictos entre las responsabilidades de los programas y las exigencias operacionales, por un lado, y otros requisitos y reglamentos, por otro.
26. Mis colaboradores observaron que la supervisión de la ejecución de las estrategias de alto nivel y el cumplimiento de las directivas y reglamentos era responsabilidad de numerosas personas en la estructura de la Organización; esta situación generaba confusión sobre quiénes eran los responsables últimos y quiénes los encargados de la ejecución y el cumplimiento de las tareas. Durante las visitas de auditoría a cada uno de los despachos regionales, mis colaboradores detectaron una confusión manifiesta en cuanto a funciones y responsabilidades en los diferentes niveles de la Organización. Al parecer, se consideraba que la función de los despachos consistía en proporcionar apoyo y orientación a las oficinas en los países. Sin embargo, mis colaboradores comprobaron que, en la práctica, el apoyo y la orientación se prestaban, por lo general, en respuesta a solicitudes de las oficinas en los países. Señalaron que algunas oficinas en los países no solicitaban apoyo ni orientación a los despachos regionales porque suponían, equivocadamente, que no los necesitaban para la ejecución de su trabajo.
27. Mis colaboradores observaron asimismo que, según se desprendía de sus costumbres operativas, las oficinas en los países se consideraban, al parecer, entidades funcionales independientes, más que componentes integrales del PMA. Comprobaron que muchas oficinas en los países no eran conscientes de las consecuencias que tenían sus acciones en la situación financiera de la Organización: actuaban en interés de los programas en los países pero, en ocasiones, sus acciones incumplían los reglamentos y estatutos establecidos para proteger a la Organización.



28. Mis colaboradores determinaron que este problema se agravaba en cierta medida por la falta de claridad de los manuales de directrices y procedimientos. Con la introducción del sistema WINGS, el PMA había experimentado cambios sustanciales en su estructura y en los sistemas de control de la gestión, pero se había progresado poco en la actualización de las directrices pertinentes de forma coherente e integral en toda la Organización.

Recomendación 3. Reitero la recomendación de mi predecesor de que el PMA defina las funciones y responsabilidades de cada uno de los despachos regionales y oficinas en los países y detalle claramente los mecanismos de rendición de cuentas y seguimiento necesarios para asegurar el cumplimiento de los objetivos del Programa.

GESTIÓN DE RIESGOS

29. Uno de los objetivos internos más importantes del PMA debe ser mantener su reputación y asegurar un alto grado de confianza de los donantes. Si no se previenen, los posibles riesgos podrían dañar la eficacia operativa de la Organización y afectar al nivel de fondos que los donantes estarían dispuestos a aportar en el futuro a las operaciones del Programa.
30. Aunque el PMA cuenta para sus operaciones con planes de contingencia integrales y trata de determinar las necesidades operacionales futuras mediante la evaluación de las necesidades de urgencia, en el Programa no se realiza actualmente una evaluación sistemática de los riesgos a los que se enfrenta la Organización ni se mantiene un registro al respecto. Un registro de riesgos y la aplicación de medidas para una gestión sistemática de los riesgos permitirían determinar y abordar los factores que podrían afectar negativamente a la Organización y a la consecución de sus objetivos. El registro de riesgos permite evaluar el impacto de cada riesgo y asignar la responsabilidad de su gestión, según las necesidades específicas.
31. La formulación y supervisión por el Comité de Auditoría de unos procedimientos sólidos de gestión de riesgos constituye un instrumento muy útil para mejorar los mecanismos de gobierno. El Comité de Auditoría desempeña una función vital en hacer tomar conciencia a los directivos de nivel superior de la necesidad de mejorar el sistema de gobierno y de asegurar una gestión eficaz y sistemática de los riesgos. La gestión de riesgos no debe considerarse como una responsabilidad de los órganos internos de auditoría y supervisión, sino que debe:
- ser objeto de apoyo activo y visible por el personal directivo de nivel superior;
 - ser reforzada por una cultura orgánica que apoye la innovación y la asunción de riesgos valorados debidamente;
 - tenerse en cuenta en la comunicación de las políticas de gestión de riesgos a todo el personal;
 - estar integrada en los procesos de dirección general de la Organización;
 - estar vinculada con la consecución de los objetivos establecidos; e
 - incluir la evaluación y gestión de los riesgos derivados de la colaboración con otros organismos.
32. La Auditoría Interna fomenta activamente, en su plan de trabajo actual, la necesidad de modificar las atribuciones del Comité de Auditoría y apoya la iniciativa de introducir una metodología formal de evaluación de riesgos en toda la Organización. El sistema de gobierno y la gestión de riesgos no deben considerarse como responsabilidad exclusiva del servicio de auditoría interna. Aunque la Auditoría Interna tiene la función de asesorar al



Director Ejecutivo en cuestiones específicas de control interno, según las prácticas idóneas el impulso para la mejora de la gestión, el control interno y la gestión de riesgos debe provenir del personal directivo de nivel superior y debe aplicarse por medio del personal directivo en la Sede y en las oficinas en los países, que son los responsables últimos de la gestión de los principales riesgos identificados. El Comité de Auditoría constituye así un foro para examinar el plan de trabajo y los productos de la Auditoría Interna, los resultados principales y la respuesta de la dirección a las investigaciones internas, la respuesta de la dirección a las observaciones y recomendaciones de la auditoría externa, los sistemas de control interno y la gestión de riesgos.

33. Aplauzo las iniciativas emprendidas por el Director Ejecutivo para prestar mayor atención a la gestión de riesgos y soy firme partidario de continuar avanzando por este camino.

SISTEMA DE SUPERVISIÓN

34. Un sistema de gobierno idóneo requiere la aplicación de un sistema adecuado de supervisión del proceso ejecutivo por parte de personas no involucradas en el mismo, consistente en mecanismos de auditoría interna y externa. La función de la Oficina de Servicios de Supervisión (OEDO) se modificó durante el bienio: la Oficina de Evaluación, encargada de supervisar la calidad de las prácticas operacionales, pasó a ser responsabilidad de la Dirección de Gestión Basada en los Resultados. Los otros componentes de la OEDO —Investigaciones y Auditoría Interna— continuaron bajo la responsabilidad del Inspector General. La distribución del personal era la siguiente: dos funcionarios en la Oficina del Inspector General, cuatro en Inspección e Investigaciones y 12 en Auditoría Interna. En octubre de 2003, la Junta Ejecutiva aprobó el presupuesto para 2004, en el que se aprobó un aumento de esta dotación de personal.
35. El enfoque adoptado por la Auditoría Interna consiste en centrarse en los aspectos considerados los más vulnerables a las transformaciones actuales de la Organización, o que prestan apoyo directo a las iniciativas estratégicas en curso. El cuadro muestra los aspectos en los que la Auditoría Interna ha centrado su actividad en los últimos tres años.



ASPECTOS EVALUADOS POR LA AUDITORÍA INTERNA		
2002	2003	2004
Estados financieros 2000-01	Comité de Examen de Programas	Seguimiento de compras
Transferencia de datos de los sistemas anteriores al sistema WINGS	WINGS	Informática y telecomunicaciones
Transferencia de datos del sistema de recursos humanos y nóminas a WINGS	Estados financieros 2002-03	Controles internos
Contratación de consultores	Pérdidas de productos tras la entrega	Servicios de transporte marítimo
	Compra de alimentos y artículos no alimentarios	Gestión del personal
	Operaciones de transporte aéreo	Recaudación de fondos
		Prestaciones en los viajes
		Gestión de inventarios en la Sede
10 visitas a oficinas en los países	14 visitas a oficinas en los países	24 visitas a oficinas en los países
<i>Fuente: OEDA</i>		

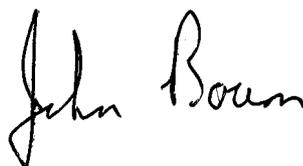
36. Mis colaboradores examinaron las medidas adoptadas por el PMA en respuesta a las recomendaciones acordadas de auditoría interna y externa. Los resultados de este examen pusieron de manifiesto un retraso pronunciado entre la fecha de la recomendación y el acuerdo de la dirección para su aplicación. Los datos estadísticos disponibles del sistema actual de seguimiento de la Auditoría Interna indican que no se habían atendido 11 de las 22 (el 50%) recomendaciones fundamentales formuladas el año pasado, 152 de las 253 (60%) recomendaciones importantes y 394 de las 476 (83%) recomendaciones que merecen atención. No se han atendido 15 de las recomendaciones fundamentales y 48 de las recomendaciones importantes de los informes presentados en los cuatro años anteriores a 2002.
37. De forma similar, el examen de las cuestiones y recomendaciones planteadas por mis predecesores, el Tribunal de Cuentas, como consecuencia de sus auditorías de los bienes 1998-1999 (referencia EB.3/2002/5-A/1/4) y 2000-2001 (referencia EB.3/2002/5-A/1/5), indicó que en la fecha de elaboración del presente informe no se habían atendido, respectivamente, 16 y 15 de las recomendaciones y que se habían aplicado de forma completa menos del 30% de las recomendaciones.
38. Los informes elaborados actualmente por la Auditoría Interna para el Comité de Auditoría destacan las cuestiones pendientes en cada trimestre, pero no indican la antigüedad de las recomendaciones pendientes ni los motivos del retraso en su aplicación. En ausencia de una rendición de cuentas formal del Comité de Auditoría al Director Ejecutivo y a la Junta Ejecutiva, no existe un mecanismo eficaz para abordar el incumplimiento en la aplicación de las recomendaciones de auditoría.



Recomendación 4. Recomiendo que el PMA estudie qué medidas puede adoptar para mejorar la rendición de cuentas y la eficacia de las medidas adoptadas por el personal directivo en respuesta a las recomendaciones de auditoría.

AGRADECIMIENTO

39. Deseo expresar mi agradecimiento al Director Ejecutivo y al personal del Programa por la cooperación y ayuda que nos han prestado en el curso de la auditoría.



Sir John Bourn
Contralor y Auditor General del Reino Unido
Auditor Externo

