



World Food Programme  
Programme Alimentaire Mondial  
Programa Mundial de Alimentos  
برنامج الأغذية العالمي

**Junta Ejecutiva**  
Período de sesiones anual  
Roma, 18-22 de junio de 2018

---

Distribución: general	Tema 5 del programa
Fecha: 11 de mayo de 2018	WFP/EB.A/2018/5-C
Original: inglés	Asuntos de política
	Para aprobación

Los documentos de la Junta Ejecutiva pueden consultarse en el sitio web del PMA (<https://executiveboard.wfp.org/es>).

---

## Marco de supervisión del PMA

### Resumen: visión y marco del PMA en materia de supervisión

En el presente documento se describe la visión del PMA de la labor de supervisión dentro del Programa y se ofrece un panorama general de la evolución de la estructura y de las actividades que se han puesto en marcha para llevar a la práctica tal visión, que abarca el sistema de gobierno, los marcos de rendición de cuentas y supervisión de la Junta Ejecutiva y los mecanismos de presentación de informes conexos. El sistema de gobierno, las actividades y la presentación colectiva de informes conforman el Marco de supervisión del PMA.

La visión del PMA de la labor de supervisión dentro del Programa es promover la mejora continua, reforzar los más altos niveles de profesionalidad, integridad y ética, y proteger la confianza de las partes interesadas en beneficio de las personas a las que prestamos asistencia. Las actividades de supervisión son una oportunidad para reflexionar y actuar en una organización dinámica, innovadora y receptiva, dar garantías cruciales a las partes interesadas, difundir las buenas prácticas y las lecciones aprendidas, y abordar las nuevas cuestiones.

Entre los interesados a los que se deben dar garantías figuran los órganos rectores del PMA, los donantes, los países anfitriones, los asociados en la cooperación, las organizaciones de la sociedad civil, los beneficiarios y el personal. La confianza de las partes interesadas en la capacidad del PMA para lograr sus objetivos en beneficio de las personas a las que presta asistencia, y perseguir una mejora constante subsanando las deficiencias y carencias detectadas, constituye el resultado final de las actividades de garantía.

El PMA se ha comprometido a velar por que su estructura y sus prácticas de gobierno y supervisión respondan a las necesidades de los interesados y se ajusten a las mejores prácticas. El Programa realiza ajustes periódicos, por ejemplo, en respuesta a las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección, los exámenes por expertos homólogos y las decisiones a nivel del sistema, y mediante iniciativas de fortalecimiento específicas.

El marco, que se actualizó a raíz de una petición formulada por la Junta en una declaración de todas las listas presentada en el período de sesiones anual de 2017, se basa en la labor del "Grupo

---

#### Coordinadores del documento:

Sr. J. Howitt  
Director  
Gestión Global de Riesgos  
Tel.: 066513-2786

Sra. M. Manditsch  
Jefa  
Subdirección de Control Interno y Supervisión  
Tel.: 066513-2547

de trabajo sobre el sistema de gobierno” de la Junta Ejecutiva, que actuó con miras a fortalecer el sistema de gobierno del PMA a medida que evolucionaba y a mejorar el enfoque estratégico y la eficacia de la Junta<sup>1</sup>. El Grupo de trabajo sobre el sistema de gobierno sentó las bases de los mecanismos de gobernanza y presentación de informes de la Junta Ejecutiva del PMA basándose en cuatro marcos interrelacionados: estratégico, normativo, de supervisión y de rendición de cuentas. El presente documento se centra en los marcos de supervisión y rendición de cuentas a la luz de los acontecimientos ocurridos desde 2011, cuando la Junta Ejecutiva tomó nota del Marco de supervisión y política en materia de divulgación de informes y aprobó la política en materia de divulgación de los informes de investigación que figura en el Anexo II de ese documento.

Desde 2011, el PMA ha introducido una serie de mejoras en materia de gobernanza y supervisión, entre ellas:

- la actualización de la Carta de la Oficina del Inspector General (OIG), para establecer la facultad de la OIG de llevar a cabo exámenes de integridad preventivos, que son evaluaciones específicas del riesgo de fraude que pueden emprenderse a discreción del Inspector General sin que se reciban previamente denuncias de irregularidades;
- la actualización de la política en materia de divulgación de los informes de supervisión a fin de incluir la divulgación pública de los informes de auditoría interna y de inspección, y extender a los informes sobre los exámenes de integridad preventivos las disposiciones para la divulgación de los informes de investigación;
- la actualización de la política de lucha contra el fraude y la corrupción con el fin, entre otros, de ampliar la definición de fraude y corrupción y describir las obligaciones específicas de los proveedores, los terceros y el personal del PMA que participan en los procesos de adquisición, así como proporcionar directrices generales sobre la prevención de conflictos de intereses;
- la actualización de la política de protección contra el hostigamiento, el acoso sexual, el abuso de autoridad y la discriminación;
- el establecimiento de medidas especiales en materia de protección contra la explotación y el abuso sexuales;
- la actualización del mandato del Comité de Auditoría en junio y noviembre de 2017 de acuerdo con las mejores prácticas y los cambios en la estructura orgánica y las políticas institucionales;
- la publicación de una nueva política en materia de evaluación (2016-2021) que acompañe a la Carta de Evaluación del PMA, de resultados de un examen por expertos homólogos de la función de evaluación del PMA y de un análisis de la función de evaluación en todo el sistema de la Dependencia Común de Inspección (DCI);
- el establecimiento de un proceso establecido con la Mesa de la Junta Ejecutiva para responder a las recomendaciones de la DCI al órgano legislativo, y la actualización del proyecto de decisión que figura en los informes de la DCI de importancia para la labor del PMA a fin de incluir la aprobación por parte de la Junta de las respuestas;
- el establecimiento de un análisis consolidado de las constataciones de la supervisión derivadas de los informes de la auditoría interna, los exámenes de integridad preventivos, las auditorías externas y los informes de la DCI sobre los riesgos institucionales, a fin de facilitar un debate estructurado y pragmático con la dirección

---

<sup>1</sup> El Grupo de trabajo sobre el sistema de gobierno fue establecido por la Junta Ejecutiva e incluía a un representante de cada una de las cinco listas electorales regionales de la Junta. El Grupo celebró consultas oficiosas con miembros de la Junta y observadores, publicó dos informes oficiales con propuestas y recomendaciones y abordó varias cuestiones especiales relativas a la gobernanza entre 2000 y 2005.

- superior, basado en datos empíricos, acerca de las cuestiones prioritarias en materia de supervisión;
- la actualización de su marco de control interno de conformidad con el marco integrado de control interno revisado del COSO<sup>2</sup> publicado en 2013, y
  - el establecimiento de la Dirección de Gestión Global de Riesgos, encabezada por un jefe de gestión de riesgos.

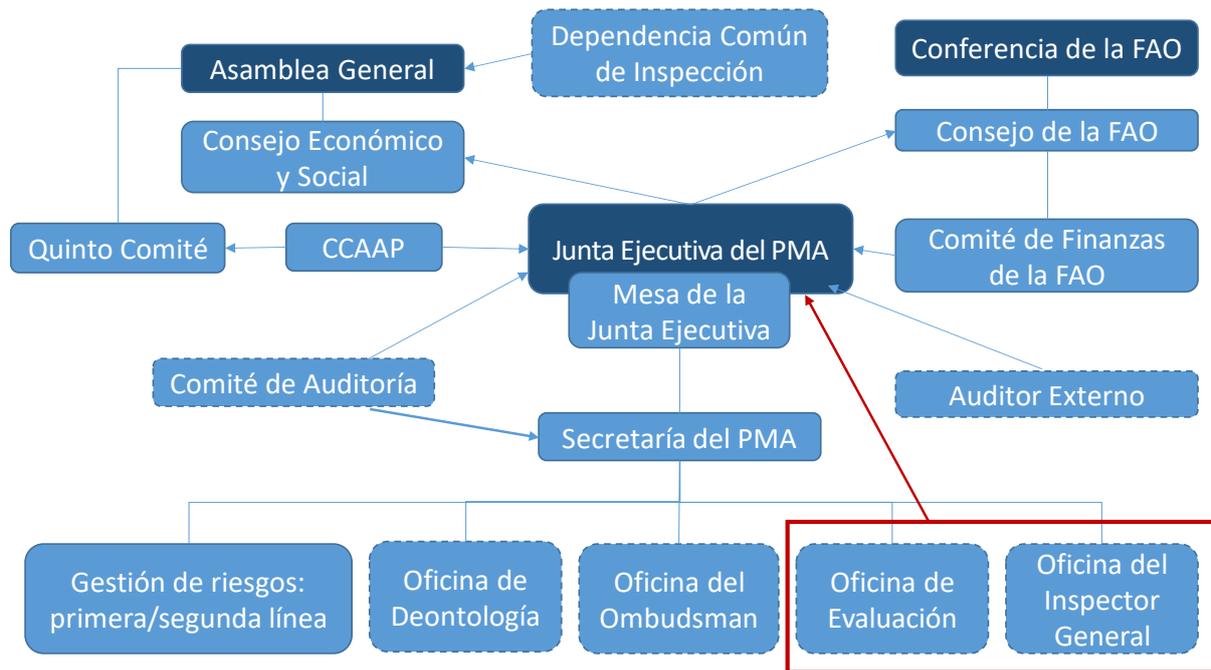
Este marco se presenta para su aprobación con el propósito de asegurar que, a medida que el PMA siga evolucionando, su gobernanza y sus marcos de supervisión y rendición de cuentas satisfagan las necesidades de las partes interesadas en beneficio de las personas a las que el Programa presta asistencia. De cara al futuro, el PMA tiene previsto seguir perfeccionando estos marcos de conformidad con las mejores prácticas que vayan apareciendo y, cuando sea necesario, basándose en nuevos cambios estratégicos y orgánicos, como la transición a la hoja de ruta integrada, e informar a la Junta Ejecutiva al respecto.

Los riesgos relacionados con la aplicación de la hoja de ruta integrada se reflejan en el registro central de riesgos y son objeto de seguimiento periódico en el marco de los debates consolidados del Grupo de Gestión de Alto Nivel sobre los riesgos y las constataciones derivadas de la labor de supervisión. A raíz de la transición a la hoja de ruta integrada, el PMA sigue adaptándose en función de las enseñanzas extraídas y de las recomendaciones derivadas de la labor de supervisión independiente. En el marco de las actividades de supervisión de la gestión de los riesgos relacionados con la hoja de ruta integrada, la dirección seguirá realizando una evaluación holística del impacto del nuevo Marco de financiación, promoviendo la transición de las estrategias antiguas a las nuevas estrategias y aclarando las funciones y responsabilidades de la primera y la segunda línea de defensa. A un nivel más específico, la dirección también está comprometida a consolidar la madurez de los procesos de supervisión y controles internos incorporados en las nuevas modalidades operativas de la hoja de ruta integrada. Por ejemplo, el PMA seguirá aclarando y fortaleciendo las normas institucionales sobre gobernanza, control interno y supervisión del proceso de gestión presupuestaria, y elaborando informes con fines de control y supervisión internos, con objeto de asegurar que los fondos se administren adecuadamente en las oficinas en los países.

La estructura general de gobernanza y garantía del PMA se ilustra en la Figura 1; los principales órganos rectores aparecen en azul oscuro y las entidades independientes están rodeadas de una línea punteada; todas las entidades independientes presentan informes a la Junta (se omiten las flechas en el caso de las entidades de la Secretaría para simplificar la exposición). En la Sección 1 se ofrece un panorama general de los objetivos de la gobernanza y la supervisión. En la Sección 2 se presenta el modelo de tres líneas de defensa en materia de garantía, que el Comité de Alto Nivel sobre Gestión de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas aprobó y el PMA adoptó, y se describe el modelo del PMA, incluidas las funciones de los órganos de gobernanza y de garantía y los mecanismos conexos de presentación de informes.

---

<sup>2</sup> Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (<https://www.coso.org/Pages/ic.aspx>).

**Figura 1. Estructura de gobernanza y garantía del PMA**

## Proyecto de decisión\*

La Junta aprueba el documento titulado “Marco de supervisión del PMA” (WFP/EB.A/2018/5-C).

\* Se trata de un proyecto de decisión. Si desea consultar la decisión final adoptada por la Junta, sírvase remitirse al documento relativo a las decisiones y recomendaciones que se publica al finalizar del período de sesiones.

## 1. Objetivos de la gobernanza y la supervisión

1. El Comité Directivo Independiente sobre el examen amplio de la gobernanza y la supervisión en las Naciones Unidas y sus fondos, programas y organismos especializados definió la gobernanza como la acción o la manera de gobernar o dirigir y señaló que la supervisión es una actividad importante de la gobernanza. El comité directivo definió la función de los órganos rectores, que consiste en establecer y mantener la dirección de la entidad, la asignación eficaz y eficiente de los recursos y el seguimiento eficaz de su gestión y sus operaciones.
2. La DCI observa que los Estados Miembros son los principales responsables de la supervisión de los organismos de las Naciones Unidas y que pueden delegar algunas facultades de supervisión en las secretarías de los organismos y los órganos de supervisión externos. Las actividades de supervisión dentro del PMA promueven la rendición de cuentas y la transparencia y refuerzan las obligaciones de rendición de cuentas y el control interno establecidos por los órganos rectores y el Director Ejecutivo. La supervisión, como parte integrante del sistema de gobernanza, garantiza que:
  - a) las actividades de los organismos se ajusten plenamente a los mandatos legislativos;
  - b) se rinda cuentas de la utilización de todos los recursos que se asignan a los organismos;
  - c) los organismos lleven a cabo sus actividades de la manera más eficiente y eficaz, y
  - d) el personal y todos los demás funcionarios de los organismos se adhieran a los más altos niveles de profesionalidad, integridad y ética.

## 2. Funciones y responsabilidades en materia de supervisión: las tres líneas de defensa

3. En noviembre de 2014, el Comité de Alto Nivel sobre Gestión hizo suyo el modelo basado en tres líneas de defensa propuesto por el Instituto de Auditores Internos como modelo de referencia en materia de gestión de riesgos, supervisión y rendición de cuentas para los organismos del sistema de las Naciones Unidas. El PMA adoptó el modelo en el ámbito de la actualización de su marco de control interno en 2015. En la Figura 2 se presenta el modelo del PMA<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> La Oficina de Deontología, que forma parte de la segunda línea de defensa del PMA, también lleva a cabo actividades de protección de los denunciantes de irregularidades que son estrictamente independientes de la dirección.

**Figura 2. Las tres líneas de defensa en el PMA**

Adaptado de *Leveraging COSO Across the Three Lines of Defense*, Instituto de Auditores Internos, julio de 2015.

4. En el modelo de las tres líneas de defensa, las funciones y responsabilidades en materia de garantía se distribuyen entre la dirección operacional, que asume y gestiona el riesgo en el marco de la labor cotidiana (primera línea de defensa); la dirección y las funciones independientes, que siguen de cerca el riesgo y los controles y actúan como instancias normativas (segunda línea); las partes que proporcionan a la Junta Ejecutiva y a la dirección superior garantías independientes sobre la eficacia de la gestión del riesgo y el control (tercera línea), y las líneas de defensa externas (como el Auditor Externo y la Dependencia Común de Inspección).
5. Las tres líneas de defensa proporcionan garantías a los responsables de la toma de decisiones, entre ellos el Director Ejecutivo (primera, segunda y tercera líneas y líneas externa) y la Junta (tercera línea y líneas externas), que tienen la responsabilidad colectiva de establecer los objetivos, las estrategias y el enfoque del Programa en cuanto a la gestión de los riesgos que comprometen el logro de los objetivos<sup>4</sup>. En particular, el modelo considera que el Comité de Auditoría es un órgano rector asesor ya que la Junta Ejecutiva lo estableció para que desempeñara la función de órgano consultivo especializado en apoyo de la Junta y del Director Ejecutivo en materia de garantías<sup>5</sup>.
6. Los requisitos en materia de presentación de informes en apoyo del marco de gobernanza y supervisión se indican en el Estatuto aprobado por la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), o bien se derivan de decisiones tomadas por la Junta o el Director Ejecutivo.
7. Como principio rector, el PMA se propone lograr un equilibrio entre los costos y los beneficios de los controles para mantener controles internos eficaces, eficientes e integrados, es decir, controles de mejor calidad y no un mayor número de controles.

<sup>4</sup> Instituto de Auditores Internos. *Leveraging COSO Across the Three Lines of Defense*. Julio de 2015 (<https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/2015-Leveraging-COSO-3LOD.pdf>). El modelo proporciona una estructura flexible que puede variar de una organización a otra y en la que algunas funciones pueden combinarse o separarse entre las distintas líneas de defensa.

<sup>5</sup> El Comité de Auditoría asumió una doble función consultiva en 2009.

8. Al adoptar el modelo basado en las tres líneas de defensa, el PMA trata de aplicar sus principios sin crear limitaciones innecesarias a la principal fortaleza del Programa, esto es, su capacidad de respuesta y de adaptación rápida. Como tal, se alienta la coordinación entre las tres líneas de defensa cuando se presentan oportunidades para intercambiar conocimientos especializados y establecer responsabilidades que se complementen y no se dupliquen. Como ejemplos de coordinación e interacción positivas entre las distintas líneas pueden citarse, entre otros:
  - la colaboración en materia de consultoría y asesoramiento sobre la gestión de la OIG (véase la Sección 2.3), y
  - el análisis holístico de la Secretaría de las constataciones de la tercera línea y de la supervisión externa para sintetizar las cuestiones prioritarias para el debate y la acción del Grupo de Gestión de Alto Nivel (véase la Sección 2.5), que a su vez se incorporan a la base de datos empíricos del Comité de Auditoría para que asesore a la Junta Ejecutiva y al Director Ejecutivo (véase la Sección 2.6).
9. En las subsecciones siguientes se describen las funciones de cada agente y los mecanismos de presentación de informes.

## **2.1 Primera línea de defensa**

10. La primera línea de defensa comprende las actividades ejecutadas en el marco de las operaciones básicas: las suboficinas, las oficinas de zona, las oficinas en los países, los despachos regionales y la Sede llevan a cabo tareas diarias en todas las esferas operativas, que incluyen la ejecución de controles (aprobaciones, verificaciones, diligencia debida, etc.) y el seguimiento interno. En general, las actividades de la primera línea de defensa consisten en asegurar que la toma de decisiones diaria se apoye en salvaguardias y contrapesos adecuados y que la supervisión sea satisfactoria.
11. Las actividades de la primera línea de defensa se llevan a cabo de conformidad con la delegación de facultades establecida con arreglo al Reglamento General y el Reglamento Financiero, la Reglamentación Financiera Detallada, y las circulares y directrices internas.
12. La primera línea de defensa es la entidad responsable tanto del riesgo como del control, a la cual debe rendir cuentas el personal en todas las funciones y a todos los niveles del PMA (suboficinas, oficinas de zona, oficinas en los países, despachos regionales y Sede), y es un elemento fundamental para impulsar la mejora continua en el marco del ciclo de gestión de riesgos (véase la Figura 3). La primera línea es responsable de la toma de decisiones relacionadas con los riesgos operativos y debe determinar y evaluar la importancia relativa de los riesgos teniendo en cuenta los límites establecidos en materia de nivel de riesgo aceptado.

**Figura 3. Ciclo de gestión de riesgos**

13. La función de los despachos regionales abarca actividades de la primera y la segunda línea (véase también la Sección 2.2). En particular, los despachos regionales prestan apoyo a las oficinas en los países, velan por la aplicación sobre el terreno de las estrategias y políticas y potencian la eficacia de la gestión, la supervisión de las operaciones y la coherencia en los planos regional y nacional. Sus funciones principales son las siguientes<sup>6</sup>:
- prestar apoyo y orientación en materia de políticas a las operaciones del PMA;
  - aportar liderazgo y velar por la eficacia y la eficiencia de las intervenciones de emergencia del PMA mediante una utilización coherente de los recursos regionales en las emergencias de nivel 2;
  - proporcionar orientación operacional y recursos regionales para garantizar una ejecución eficaz de las intervenciones de emergencia de nivel 3;
  - asegurar la calidad del diseño de los proyectos y los documentos de los proyectos;
  - hacer un seguimiento del desempeño de las oficinas en los países;
  - supervisar la gestión de las oficinas en los países y las cuestiones presupuestarias, y
  - facilitar el intercambio de recursos técnicos de modo que las oficinas en los países cuenten con las capacidades técnicas y operacionales necesarias.
14. En el marco de los continuos esfuerzos por garantizar un apoyo y una supervisión adecuados y eficientes de las operaciones en los países y las operaciones regionales, el PMA ha destinado recursos para examinar el respaldo prestado por los despachos regionales a las dos primeras líneas de defensa<sup>7</sup>. En 2018, definirá las funciones, responsabilidades y

<sup>6</sup> Véase el Plan de Gestión del PMA para 2016-2018 (<https://docs.wfp.org/api/documents/bba5fc6f-38d1-430b-a438-1f84d2b6018c/download/>).

<sup>7</sup> Plan de Gestión para 2018-2020 (<https://docs.wfp.org/api/documents/081e990d-8c0a-4fcc-8b14-fbfd00e0dc25/download/>).

mandatos consolidados de los despachos regionales. El resultado de este ejercicio servirá de base para cualquier posible examen de las responsabilidades atribuidas a los despachos regionales y de sus recursos. Se prestará especial atención al examen en curso de las funciones y capacidades regionales emprendido en el marco de la reforma del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo.

## 2.2 Segunda línea de defensa

15. La segunda línea de defensa comprende las funciones de gestión y asesoramiento llevadas a cabo por los agentes de las suboficinas, las oficinas de zona, las oficinas en los países, los despachos regionales y la Sede, que realizan de manera independiente el seguimiento de los riesgos y controles y establecen políticas y normas para el entorno de control.
16. El personal y los comités a nivel local, regional y mundial desempeñan funciones de segunda línea, tales como:
  - establecer políticas, procedimientos y orientaciones;
  - efectuar el seguimiento y la evaluación de las actividades operacionales, y
  - encargarse de la gestión de los marcos institucionales, incluidos los marcos de gestión de riesgos, control interno y gestión y seguimiento de las realizaciones.
17. Algunas actividades de segunda línea están plenamente integradas en la gestión operacional y funcional; otras, como el programa anual relativo a la declaración de la situación financiera y a los conflictos de intereses, funcionan de manera independiente. Las actividades de segunda línea evolucionan continuamente en función del entorno operacional del PMA y de los cambios de gran importancia, como la transición a la hoja de ruta integrada.
18. El PMA ha creado la función de Asesor en materia de Riesgos y Cumplimiento para apoyar las actividades de las dos primeras líneas en las operaciones complejas. El cometido de estos asesores es ayudar al director en el país o al director regional mediante la prestación de asesoramiento y la formulación de recomendaciones para reforzar la eficacia de los sistemas de control interno, el seguimiento y la mitigación de riesgos, la lucha contra el fraude y corrupción, la eficiencia general de las operaciones y la optimización del uso de los recursos del PMA. Los asesores en materia de riesgos y cumplimiento, cuya función depende de la nueva Dirección de Gestión Global de Riesgos (RMR), constituyen asociados clave en las actividades de fortalecimiento del control interno, lucha contra el fraude y la corrupción y gestión de riesgos de la RMR.
19. En las subsecciones siguientes se describen las actividades de la RMR, que se resaltan específicamente porque se trata de una nueva estructura de la segunda línea de defensa del PMA que integra funciones realizadas anteriormente en otras instancias del Programa para consolidar la madurez de los procesos y la cultura de control interno y gestión de riesgos del Programa; la Oficina de Deontología, una oficina independiente de la segunda línea de defensa del PMA, y la Oficina del Ombudsman, un mecanismo informal independiente de la segunda línea de defensa.
20. Al margen de la RMR, la Oficina de Deontología y la Oficina del Ombudsman, también se realizan actividades de segunda línea en el marco de otras funciones centrales, por ejemplo:
  - la función de finanzas establece normas y supervisa los riesgos en materia de tesorería y contabilidad;
  - la función de gestión de los recursos humanos establece políticas y gestiona los riesgos inherentes a los recursos humanos;

- la función jurídica protege los intereses jurídicos del PMA, promueve el cumplimiento de las normas aplicables y presta apoyo en las transacciones y la solución de controversias;
- la función de seguridad gestiona los riesgos de seguridad;
- la función de bienestar del personal gestiona los riesgos para la salud y la seguridad de la fuerza laboral global, y
- las funciones especializadas establecen normas y supervisan el riesgo en ámbitos específicos como la seguridad aérea, la calidad e inocuidad de los alimentos y los seguros, entre otros.

### ***Dirección de Gestión Global de Riesgos***

21. En 2017, el Director Ejecutivo estableció la Dirección de Gestión Global de Riesgos (RMR) dentro del Departamento de Gestión de Recursos. La RMR reúne las funciones de gestión global de riesgos y gestión del control interno en una estructura única que depende de un jefe de gestión de riesgos. De conformidad con el compromiso del PMA de proporcionar a las partes interesadas internas y externas las mayores garantías posibles sobre el logro de los objetivos institucionales, la RMR se propone acelerar las mejoras en la gestión global de riesgos, el control interno y la presentación de informes sobre el ofrecimiento de garantías.
22. Esta función integrada incorpora elementos nuevos y existentes para racionalizar los procesos, profundizar la integración del análisis de los riesgos y la supervisión, establecer una función de lucha contra el fraude y la corrupción a nivel de la dirección para complementar las actividades independientes de lucha contra el fraude de la OIG, e impulsar la aplicación de medidas reforzadas de gestión de riesgos en todos los niveles del PMA.
23. La RMR desempeña la función de administrador de la política de gestión global de riesgos basada en el COSO, el marco de control interno y la declaración sobre el nivel de riesgo aceptado del PMA. La política de gestión global de riesgos fue aprobada por la Junta en 2015 y se está actualizando en 2018 para ajustarla al documento recientemente publicado titulado "Marco Integrado de Control Interno" del COSO. El marco de control interno se actualizó por última vez en 2015 con arreglo al Marco Integrado de Control Interno revisado del COSO.
24. En la declaración sobre el nivel de riesgo aceptado del PMA se expone la percepción que el Programa tiene de los riesgos y se facilita la comunicación con los asociados y las partes interesadas sobre el nivel de riesgo aceptado. La Junta Ejecutiva es responsable de velar por que el nivel de riesgo que el PMA está dispuesto a asumir corresponda a un nivel de riesgo aceptable.
25. La RMR ha establecido un análisis consolidado de las constataciones de la labor de supervisión derivadas de los informes de auditoría interna, los exámenes de integridad preventivos y los informes de auditoría externa y de la DCI relacionados con los riesgos institucionales. El análisis integrado se utiliza para facilitar un debate estructurado y pragmático con la dirección superior, basado en datos empíricos, acerca de las cuestiones prioritarias en materia de supervisión y los riesgos conexos. El enfoque adopta una perspectiva holística de los datos empíricos obtenidos gracias a la labor de supervisión con el fin de asegurar que las cuestiones nuevas y persistentes que merecen la atención de la dirección superior se aborden de manera sistemática. El análisis consolidado de la supervisión y los riesgos también se utiliza para dar a conocer al Comité de Auditoría retos importantes desde la perspectiva de la dirección.

### **Oficina de Deontología**

26. La Oficina de Deontología es una estructura independiente establecida en 2008 para fomentar una cultura de ética, integridad y rendición de cuentas y, de ese modo, acrecentar la confianza depositada en el PMA y su credibilidad. Esta oficina ayuda al Director Ejecutivo a velar por que todos los funcionarios observen y desempeñen sus funciones con el más alto grado de integridad, según lo dispuesto en la Carta de las Naciones Unidas y de conformidad con las normas de conducta de la administración pública internacional. El Director de la Oficina de Deontología es nombrado por el Director Ejecutivo y depende directamente de él. La Oficina de Deontología realiza actividades de segunda línea, que se describen en esta sección; además, cumple la función totalmente independiente de protección de los denunciantes de irregularidades. El mandato del Comité de Auditoría establece que el Director de la Oficina de Deontología tenga acceso ilimitado y confidencial al Comité.
27. Las actividades de la Oficina de Deontología son múltiples: prestar asesoramiento y orientación confidenciales a los empleados y a la dirección sobre cuestiones éticas y normas de conducta, así como en materia de obsequios; administrar el programa anual relativo a la declaración de la situación financiera y los conflictos de intereses; apoyar al establecimiento de normas y políticas y darlas a conocer; realizar actividades de educación y divulgación sobre cuestiones éticas y sobre los principios y políticas a que se hace referencia en el Código de Conducta del PMA y las normas de conducta de la administración pública internacional (2013), que se incorporan en el Manual de recursos humanos del PMA, y contribuir a las actividades interinstitucionales en apoyo de la coherencia del sistema de las Naciones Unidas. Además de estas actividades, propugnadas por la Carta de la Oficina de Deontología, la Oficina de Deontología gestiona las declaraciones de obsequios.
28. Informe Anual de la Oficina de Deontología. La Oficina de Deontología presenta un informe anual al Director Ejecutivo y a la Junta Ejecutiva en el que se resumen sus actividades durante el año civil anterior, incluidas las observaciones relacionadas con la labor de la propia oficina y con la ética en el PMA y en el contexto más amplio del sistema de las Naciones Unidas. Hasta 2017, el informe se presentaba como anexo al Informe Anual de las Realizaciones; a partir de 2018, se presentará como un documento independiente. El informe se puede consultar en el sitio web de la Junta Ejecutiva.

### **Oficina del Ombudsman**

29. La Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación (OBD) es una oficina independiente establecida en 2005 que presta servicios informales de solución de conflictos. Los empleados pueden recurrir a estos servicios cuando consideran que se han violado sus derechos, que han recibido un trato desigual o que no se han respetado las normas del PMA. Como tal, la OBD actúa como el componente informal del sistema de administración de la justicia del Programa. La búsqueda de una solución informal no impide que el empleado también lleve el asunto al sistema oficial de administración de la justicia.
30. La OBD aboga por la imparcialidad y los procesos administrados equitativamente; no lo hace en nombre de ninguna de las partes ni reemplaza a ninguna otra entidad orgánica, sino que colabora, con la autorización del empleado, con otras oficinas y servicios para encontrar una solución a los problemas y conflictos relacionados con el trabajo, respetando al mismo tiempo la confidencialidad.
31. Una parte importante de la función del Ombudsman consiste en señalar los problemas generales y sistémicos y en facilitar información a los niveles superiores y formular recomendaciones con respecto a las políticas, los procedimientos y las prácticas para propiciar un cambio positivo dentro del PMA. El Ombudsman actúa como agente del cambio al contribuir a mejorar las prácticas de gestión y organización. En respuesta a las

recomendaciones formuladas por el Ombudsman en 2016, la Mesa de la Junta Ejecutiva solicitó a la dirección que pusiera en práctica tales recomendaciones e informara sobre su estado de aplicación.

32. El Director de la Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación presenta un informe anual al Director Ejecutivo y lo pone a disposición de todos los empleados del PMA. La OBD presentará su informe anual a la Junta Ejecutiva para su examen, empezando por el informe correspondiente a 2016. Los informes anuales de la OBD se pondrán a disposición de los interesados en el sitio web de la Junta Ejecutiva.

### **2.3 Tercera línea de defensa**

33. La tercera línea de defensa está integrada por órganos internos independientes que proporcionan garantías a la Junta Ejecutiva y al Director Ejecutivo sobre la eficacia de la gobernanza en todo el Programa y de la gestión de los riesgos y los controles internos. Los órganos de defensa de la tercera línea dependen de la Junta, además del Director Ejecutivo, y son independientes de la dirección del PMA.

#### ***Oficina del Inspector General***

34. En el Artículo 12.1 del Reglamento Financiero se dispone que el Director Ejecutivo establecerá servicios de auditoría interna y de investigación “para asegurar el empleo eficaz y eficiente de los recursos del PMA y la salvaguardia de sus activos”. El Director Ejecutivo ha establecido estas funciones bajo la dirección del Inspector General.
35. El Director Ejecutivo nombra al Inspector General con el asesoramiento del Comité de Auditoría y el consentimiento de la Junta Ejecutiva por un mandato de cuatro años, renovable una sola vez. La OIG rinde cuentas al Director Ejecutivo y proporciona garantías sobre la gobernanza, las políticas, los riesgos, los recursos y las cuestiones operacionales y de rendición de cuentas. La OIG también ofrece garantías a la Junta a través del Informe Anual del Inspector General.
36. Las funciones y responsabilidades de la OIG se establecen en la Carta de la Oficina del Inspector General, aprobada por el Director Ejecutivo y presentada a la Junta Ejecutiva a título informativo. La Carta se actualizó por última vez en marzo de 2015 y se presentó a la Junta como anexo del Informe Anual del Inspector General del PMA correspondiente a 2014. Proporciona a la OIG la autoridad exclusiva para investigar las denuncias de irregularidades. Las actividades de la OIG incluyen auditoría interna, investigaciones, exámenes de integridad preventivos, inspecciones y servicios de asesoramiento. El alcance de la labor de la OIG abarca todos los sistemas, procesos, operaciones y actividades emprendidos por el PMA. La Carta se actualizará en 2018 y se presentará para aprobación a la Junta en su segundo período de sesiones ordinario, en noviembre de ese año.
37. Los exámenes de integridad preventivos, que son evaluaciones específicas del riesgo de fraude de una operación o proceso, son una nueva adición al conjunto de herramientas de que dispone el Inspector General para hacer frente a los riesgos de fraude y corrupción. La Carta de la OIG establece la autoridad de esta oficina para llevar a cabo exámenes de integridad preventivos que analicen los factores de riesgo de fraude a discreción del Inspector General sin una denuncia previa de irregularidades. Tras un proyecto piloto realizado en 2016-2017, los exámenes de integridad preventivos se han incorporado en el programa de trabajo anual de la OIG y en los procesos existentes de seguimiento y análisis de la dirección.
38. Las actividades de supervisión realizadas por el personal de la OIG se llevarán a cabo de acuerdo con las orientaciones prescriptivas del Instituto de Auditores Internos (entre ellas la Definición de Auditoría Interna, el Código de Ética y las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna), los principios y normas uniformes para la investigación

aprobados por la Conferencia de Investigadores Internacionales, la Carta de la OIG y las políticas, prácticas y procedimientos de esta oficina.

39. En el Consejo para la práctica 2050-C del Instituto de Auditores Internos se establece que los auditores internos pueden confiar en el trabajo de otros proveedores internos o externos para la prestación a la Junta de servicios de garantía relacionados con la gobernanza, la gestión de riesgos y el control a fin de, por ejemplo, recurrir a conocimientos especializados o mejorar de manera eficiente la cobertura de riesgos. El nivel de confianza es una cuestión de opinión profesional basada en factores tales como la objetividad del proveedor de garantías, sus competencias y la idoneidad y suficiencia de su labor.
40. **Informe Anual del Inspector General.** En el Artículo VI.2 b) viii) del Estatuto se dispone que el Inspector General presente un informe anual a la Junta. El Informe Anual del Inspector General incluye un resumen de las principales constataciones derivadas de las actividades de supervisión y el estado de aplicación de las medidas acordadas, con una lista de las auditorías realizadas durante el año. El documento se puede consultar en el sitio web de la Junta Ejecutiva.
41. **Informes de auditoría interna e informes de inspección.** De conformidad con la política en materia de divulgación de los informes de supervisión, aprobada por la Junta en noviembre de 2012, los informes de auditoría interna los informes de inspección se ponen a disposición en el sitio web público del PMA en el plazo de un mes a partir de su publicación. Las respuestas de la dirección se publican junto con los informes.
42. **Informes de investigación y relativos a los exámenes de integridad preventivos.** El Inspector General pone a disposición de los Representantes Permanentes acreditados antes los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma (los "Representantes Permanentes"), previa solicitud presentada por escrito y con carácter confidencial, la versión final de los informes de investigación y los informes relativos a los exámenes de integridad preventivos, con arreglo a los procedimientos establecidos y en el respeto de las condiciones previstas en la versión revisada de la política en materia de divulgación de los informes de supervisión, aprobada por la Junta en junio de 2017.
43. Para todos los informes de la OIG sujetos a divulgación, cuando la divulgación del contenido de un informe resulte improcedente por motivos de confidencialidad, o bien cuando pueda constituir una amenaza para la seguridad e integridad de una persona o exista el riesgo de que se violen las garantías procesales a que tienen derecho las personas, podrán suprimirse pasajes de ese informe o se podrá denegar el acceso a él, a discreción del Inspector General. Los motivos de estas supresiones o de la denegación del acceso deberán darse a conocer en el sitio web público o comunicarse al Representante Permanente, según proceda.

### **Oficina de Evaluación**

44. La evaluación es un instrumento de supervisión a disposición de la Junta y del Director Ejecutivo. La función de evaluación se rige por la política del PMA en materia de evaluación (2016-2021), aprobada por la Junta en 2015. Esta política define un marco que garantiza la independencia, la credibilidad y la utilidad de la evaluación en el PMA con el doble objetivo de la rendición de cuentas y el aprendizaje. La política incorpora las mejores prácticas señaladas en el examen de la DCI titulado "Análisis de la función de evaluación en el sistema de las Naciones Unidas" y aborda las recomendaciones formuladas en el Informe resumido sobre el examen por expertos homólogos de la función de evaluación en el Programa Mundial de Alimentos (2008-2013), en consonancia con la respuesta de la dirección y con las normas y reglas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas.
45. El Director de Evaluación es responsable de dirigir la aplicación de la política de evaluación. Por conducto de la Oficina de Evaluación (OEV), se encarga de la dirección a nivel global, el

establecimiento de criterios y la supervisión de la función de evaluación del PMA en su totalidad, que comprende las evaluaciones centralizadas (realizadas a solicitud de la Oficina de Evaluación y gestionadas por esta, y presentadas a la Junta Ejecutiva) y las evaluaciones descentralizadas (realizadas a solicitud de las oficinas en los países, los despachos regionales y las direcciones de la Sede distintas de la Oficina de Evaluación y encargadas y gestionadas por estas entidades). La OEV ha establecido directrices para el proceso de evaluación descentralizada, un servicio de asistencia interno y un sistema de apoyo externo obligatorio para la mejora de la calidad en las fases de elaboración de los proyectos de mandato, los informes iniciales y los informes de evaluación. El Director de Evaluación también es responsable de asegurar la calidad, la credibilidad y la utilidad de las evaluaciones centralizadas.

46. **Informes de evaluación.** De conformidad con lo dispuesto en la política del PMA en materia de evaluación (2016-2021), el Director de Evaluación aprueba los informes de las evaluaciones centralizadas tras un riguroso control de calidad sin necesidad del visto bueno de la dirección del PMA. Los resúmenes de estos informes de evaluación se presentan directamente a la Junta sin necesidad del visto bueno previo de la dirección del PMA. La Secretaría prepara las respuestas de la dirección a los informes de evaluación, que se presentan a la Junta Ejecutiva junto con esos informes, y presenta un informe de actualización anual sobre la aplicación de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones. Los informes de evaluación, las respuestas de la dirección y los informes de actualización sobre la aplicación de las recomendaciones pueden consultarse en el sitio web de la Junta Ejecutiva. En virtud de esta política, los directores regionales se encargan de poner a disposición del público, en el sitio web del PMA, los informes de evaluación descentralizados y las correspondientes respuestas de la dirección.
47. **Informe Anual de Evaluación.** Preparado por el Director de Evaluación en consonancia con la política en materia de evaluación del PMA (2016-2021), el Informe Anual de Evaluación es el instrumento principal para rendir cuenta sobre los avances realizados por la función de evaluación (centralizada y descentralizada) en la consecución de los objetivos de la política y en relación con los indicadores clave de las realizaciones, que abarcan la cobertura, la calidad y la dotación de recursos de la labor de evaluación. La Secretaría prepara la respuesta de la dirección al Informe Anual de Evaluación, y los dos informes se presentan juntos a la Junta Ejecutiva.
48. Todos los informes de las evaluaciones (centralizadas y descentralizadas), las respuestas de la dirección, los informes de actualización sobre la aplicación de las recomendaciones, el Informe Anual de Evaluación y la respuesta de la dirección pueden consultarse en el sitio web público del PMA. Los informes resumidos de las evaluaciones centralizadas y las respuestas de la dirección se ponen a disposición también en el sitio web de la Junta Ejecutiva.

## 2.4 Líneas de defensa externas

49. El Instituto de Auditores Internos señala que las partes externas que no forman parte oficialmente de las tres líneas de defensa de una organización pueden, cuando se coordinan eficazmente, constituir líneas de defensa adicionales<sup>8</sup>. El PMA ha desarrollado sólidos procesos para el seguimiento y la presentación de informes sobre las recomendaciones de la auditoría externa y la Dependencia Común de Inspección y, por consiguiente, considera que estas entidades funcionan como líneas de defensa adicionales.

---

<sup>8</sup> Instituto de Auditores Internos. *Leveraging COSO Across the Three Lines of Defense*. Julio de 2015 (<https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/2015-Leveraging-COSO-3LOD.pdf>).

### **Auditoría externa**

50. El Auditor Externo del PMA es nombrado por la Junta y presenta informes a ésta. En la Sección XIV y el Anexo del Reglamento Financiero se establecen el mandato y las responsabilidades del Auditor Externo: "El Auditor Externo procederá a la comprobación de aquellas cuentas del PMA, incluidos todos los fondos fiduciarios y las cuentas especiales, que crea conveniente a fin de cerciorarse de que [...] d) los controles internos, incluida la comprobación interna de cuentas, son adecuados a la medida en que se confía en ellos". La Junta puede pedir al Auditor Externo que realice determinados exámenes y rinda informes por separado al respecto; por lo general, el Auditor Externo presenta dos informes de auditoría de resultados a la Junta cada año. El Auditor Externo es el único responsable de la labor de auditoría. La Secretaría prepara las respuestas de la dirección a las recomendaciones del Auditor Externo, que se presentan junto con los informes que prepara este último.
51. En el Artículo 14.9 del Reglamento Financiero se establece el principio de auditoría única, en virtud del cual la comprobación externa de las cuentas será realizada exclusivamente por un Auditor Externo nombrado por la Junta. A los efectos de llevar a cabo un examen local o especial o de realizar economías en el costo de la auditoría, el Auditor Externo podrá contratar los servicios de cualquier auditor general nacional o cualquier otra persona o empresa que, en opinión del Auditor Externo, esté técnicamente cualificada para ello.
52. **Informes del Auditor Externo.** En el Artículo 14.8 del Reglamento Financiero se estipula que el Auditor Externo emita un informe sobre la comprobación de los estados financieros y los cuadros correspondientes en relación con las cuentas del ejercicio económico. Además, en el Artículo 14.6 del Reglamento Financiero se dispone que el Auditor Externo emite informes sobre determinados exámenes a solicitud de la Junta. Los informes del Auditor Externo y las respuestas de la dirección a las recomendaciones contenidas en ellos pueden consultarse en el sitio web de la Junta Ejecutiva.
53. **Informes relacionados con las recomendaciones del Auditor Externo.** De conformidad con la decisión 2008/EB.A/8 de la Junta, todos los informes publicados por el Auditor Externo y presentados a la Junta van acompañados de una respuesta de la Secretaría, junto con un plan de acción relativo a la aplicación de las recomendaciones contenidas en ellos. En la misma decisión se establece que en cada período de sesiones anual de la Junta se presente un informe sobre los avances en la aplicación de todas las recomendaciones del Auditor Externo. El informe anual sobre la aplicación de las recomendaciones del Auditor Externo puede consultarse en el sitio web de la Junta Ejecutiva.

### **Dependencia Común de Inspección**

54. La DCI es un órgano independiente de supervisión externa del sistema de las Naciones Unidas que realiza evaluaciones, inspecciones e investigaciones en todo el sistema. Sus informes se presentan a la Asamblea General y a los jefes ejecutivos de los organismos participantes para que los transmitan a sus órganos rectores.
55. La DCI, de conformidad con el Artículo 11 de su Estatuto, emite informes, notas y cartas confidenciales. En los últimos años, la DCI también ha emitido cartas sobre asuntos de gestión que se envían a los jefes ejecutivos y se ponen a disposición del público en el sitio web de la DCI. Los informes se dirigen a los jefes ejecutivos para su transmisión a los órganos legislativos competentes de los organismos interesados, junto con las observaciones de los jefes ejecutivos al respecto, e incluyen recomendaciones para los jefes ejecutivos y los órganos legislativos. Las notas y cartas confidenciales se transmiten a los jefes ejecutivos para que estos las utilicen según decidan. Los informes, notas y cartas sobre asuntos de gestión de la DCI pueden consultarse en el sitio web público de la DCI.

56. La Secretaría ha establecido procedimientos para asegurar que las recomendaciones de la DCI se atiendan rápidamente. En 2017, la DCI publicó un examen a nivel de todo el sistema del seguimiento de los informes y recomendaciones de la DCI por las organizaciones participantes. En el examen se incluyó una evaluación del nivel de madurez que situó al PMA entre los mejores en cuestiones relacionadas con la DCI, atribuyéndole el nivel de madurez más alto posible. El PMA sigue las mejores prácticas recomendadas por la DCI, como el establecimiento de una función de coordinación de la DCI que depende directamente de la dirección superior, el seguimiento de las recomendaciones hasta su plena aplicación y la inclusión de enlaces con los informes de la DCI y las observaciones de la Junta de los jefes ejecutivos al respecto en los informes anuales que presenta a la Junta.
57. La DCI también constató que el PMA es el único organismo participante que colabora directamente con los miembros para preparar respuestas a las recomendaciones destinadas a los órganos legislativos para que adopten medidas. Como se describe en el informe de actualización sobre las recomendaciones de la DCI, presentado a la Junta en 2012, la Mesa de la Junta Ejecutiva ha establecido en 2011 un grupo de trabajo, integrado por miembros suplentes de la Mesa, para examinar las recomendaciones de la DCI que requieren la adopción de medidas por parte de la Junta. La Secretaría prepara proyectos de respuestas de la Junta a las recomendaciones pendientes para que este grupo de trabajo los examine. Los suplentes acuerdan las respuestas que, a partir de 2018, serán aprobadas oficialmente por la Junta en su decisión sobre el documento que se le presenta. El grupo de trabajo ha examinado y respondido a más de 100 recomendaciones desde 2011.
58. **Informes de la Dependencia Común de Inspección de importancia para la labor del PMA.** Conforme a lo solicitado por la Junta en su decisión 2002/EB.2/17, la Secretaría informa periódicamente a la Junta sobre los informes de la DCI de importancia para la labor del PMA, incluidas las respuestas de la dirección a las recomendaciones presentadas al Director Ejecutivo y las respuestas de la Junta a las recomendaciones de los órganos legislativos. A partir de 2018, en el proyecto de decisión se incluye la aprobación de las respuestas a las recomendaciones que requieren la adopción de medidas por los órganos legislativos. Los informes pueden consultarse en el sitio web de la Junta Ejecutiva.

## 2.5 La Secretaría: personal directivo superior

59. En el Artículo VII.1 del Estatuto del PMA se establece que “[l]a Secretaría del PMA estará encabezada por un Director Ejecutivo que será responsable y rendirá cuentas a la Junta de la administración del PMA y de la ejecución de sus programas, proyectos y otras actividades”. El Director Ejecutivo es nombrado por el Secretario General de las Naciones Unidas y el Director General de la FAO, tras consultar con la Junta.
60. El Director Ejecutivo es responsable de supervisar la dirección del PMA mediante un sistema de control interno y de supervisión interna independiente. En el Reglamento Financiero se establece la responsabilidad del Director Ejecutivo y su deber de rendir cuentas a la Junta respecto de la administración financiera de las actividades del PMA (Artículo 3.1 del Reglamento Financiero); la preparación del Plan Estratégico (Artículo 7.1 del Reglamento Financiero); la asunción de obligaciones y el desembolso de recursos para los programas en los países, los proyectos o las operaciones (Artículo 8.1 del Reglamento Financiero); la proposición de un Plan de Gestión, que incluya un presupuesto para el siguiente ejercicio económico (Artículo 9.1 del Reglamento Financiero); el establecimiento de controles internos, en particular una comprobación interna de cuentas y una labor de investigación (Artículo 12.1 del Reglamento Financiero), y la certificación de los estados financieros (Artículo 13.3 del Reglamento Financiero).
61. La dirección superior recibe información de las tres líneas de defensa y desempeña un papel importante en el examen de las pruebas aportadas por la labor de supervisión desde una perspectiva holística y en la adopción de medidas en respuesta a las tendencias y los

problemas que vayan surgiendo. En 2014, el PMA estableció un análisis consolidado que integraba la supervisión y la información sobre los riesgos para facilitar un debate bien centrado y orientado a la acción sobre las constataciones de importancia derivadas de la labor de supervisión y relacionadas con los riesgos institucionales. La función de gestión global de riesgos prevé la realización de análisis basados en el examen de las pruebas aportadas por los informes de auditoría interna y auditoría externa, los exámenes de integridad preventivo, las evaluaciones de políticas y los informes de síntesis sobre las evaluaciones y, a partir de julio de 2018, los informes de investigación relacionados con el fraude. Las constataciones se sintetizan bajo el tema “Cuestiones prioritarias en materia de supervisión” relacionadas con los riesgos institucionales.

62. Tres veces al año, antes de las reuniones del Comité de Auditoría, el Grupo de Gestión de Alto Nivel examina una presentación general de las cuestiones prioritarias en materia de supervisión, una actualización del perfil de riesgo global del PMA y las propuestas de actualización del registro central de riesgos. Tras el debate del Grupo de Gestión de Alto Nivel, la dirección informa al Comité de Auditoría sobre los mismos asuntos. El informe de actualización consolidado sobre la supervisión y los riesgos impulsa la cultura de aprendizaje del PMA y es un componente de su compromiso con la mejora continua y la adopción de medidas en respuesta a las tendencias y las nuevas cuestiones resultantes de las pruebas aportadas globalmente por la labor de supervisión. El PMA considera que se trata de una práctica idónea y ha colaborado con organizaciones homólogas para compartir su experiencia.
63. La presentación de informes por el Director Ejecutivo se ajusta al marco de rendición de cuentas del PMA propuesto por el Grupo de trabajo sobre el sistema de gobierno, que comprende tres elementos: un Informe Anual de las Realizaciones presentado junto con las cuentas anuales comprobadas; las lecciones aprendidas de las constataciones de la evaluación (véase la Sección 2.3), y los informes normalizados de los proyectos (sustituidos por los informes anuales por país en el marco de la hoja de ruta integrada). Desde que se definió el marco en 2000, el PMA ha mejorado la labor de presentación de informes del Director Ejecutivo añadiendo una declaración en materia de control interno a los estados financieros comprobados y proporcionando a la Junta informes actualizados más detallados sobre las medidas adoptadas en respuesta a las recomendaciones de la DCI y de la auditoría externa (véase la Sección 2.4).
64. **Informe Anual de las Realizaciones.** Como se estipula en el Artículo VII.2 del Reglamento General, el Director Ejecutivo presenta cada año a la Junta, para su aprobación, un informe sobre las realizaciones del PMA. “Entre otras cosas, en este informe anual:
  - a) se proporcionará información estadística y descriptiva sobre la ayuda alimentaria mundial y la problemática que la rodea; las actividades aprobadas y su ejecución; las contribuciones, los compromisos y los gastos; y las compras;
  - b) se señalarán los aspectos más notables de las actividades de cada año y los asuntos de políticas conexos, y se notificarán los progresos alcanzados en la realización de los objetivos estratégicos y la aplicación de la orientación general en materia de políticas y de la dirección normativa específica.”
65. El Informe Anual de las Realizaciones se basa en el Plan de Gestión aprobado y puede consultarse en el sitio web de la Junta Ejecutiva.
66. **Cuentas anuales comprobadas.** De conformidad con lo dispuesto en el Artículo XIV.6 b) del Estatuto y en los Artículos 13.1 y 14.8 del Reglamento Financiero, el Director Ejecutivo presentará a la Junta Ejecutiva, para su aprobación, los estados financieros anuales del PMA, junto con el informe del Auditor Externo sobre la comprobación de los estados financieros y cuadros correspondientes en relación con las cuentas del ejercicio económico. Los

informes sobre la comprobación de los estados financieros se pueden consultar en el sitio web de la Junta Ejecutiva.

67. **Declaración en materia de control interno del Director Ejecutivo.** Las cuentas anuales comprobadas incluyen la declaración en materia de control interno del Director Ejecutivo, en la que se destacan cuestiones importantes en materia de riesgo y control interno. La Secretaría prepara la declaración tras un examen de las declaraciones de fiabilidad de todo el personal directivo superior del PMA, esto es, el Director Ejecutivo Adjunto, el Jefe de Gabinete, los subdirectores ejecutivos, los directores regionales, los directores en los países, los directores de las oficinas del PMA y los directores de las direcciones de la Sede. Entre otras fuentes de información figuran la opinión anual de fiabilidad del Inspector General, las recomendaciones de la supervisión y varios informes internos.

## **2.6 Órganos rectores y Comité de Auditoría**

68. Como entidad de las Naciones Unidas, los órganos rectores del PMA están integrados por Estados Miembros. Los Estados Miembros participan en el sistema de gobierno y las actividades de supervisión del PMA a través de diversos órganos y a distintos niveles, como se describe en el Anexo I. El Comité de Auditoría del PMA asesora a la Junta Ejecutiva y al Director Ejecutivo e informa directamente a la Junta Ejecutiva. Con arreglo al modelo de las tres líneas de defensa, se considera un órgano rector consultivo y es un componente importante de la estructura de garantía del PMA.

### ***Junta Ejecutiva del PMA***

69. La Junta Ejecutiva es establecida conjuntamente por las Naciones Unidas y la FAO, de conformidad con lo dispuesto en el Artículo V del Estatuto; la resolución 1714 (XVI) de la Asamblea General, de 19 de diciembre de 1961, y la resolución 1/61 de la Conferencia de la FAO, de 24 de noviembre de 1961. En el Estatuto y en el Reglamento General del PMA se definen las funciones y responsabilidades de la Junta en materia de supervisión. En virtud del Artículo VI, la Junta “se encargará de prestar apoyo intergubernamental, brindar una dirección normativa específica a las actividades del PMA y supervisar dichas actividades, en consonancia con la orientación normativa general que dicten la Asamblea General de las Naciones Unidas, la Conferencia de la FAO, el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas y el Consejo de la FAO [...]”
70. La Junta se encarga también de la supervisión y dirección intergubernamentales de la gestión del PMA.

### ***Comité de Auditoría***

71. En calidad de órgano consultivo especializado, el Comité de Auditoría presta asistencia a la Junta y al Director Ejecutivo en el cumplimiento de sus responsabilidades en materia de gobierno, entre las que figuran asegurar la eficacia de los sistemas de control interno, la gestión de riesgos, las funciones de auditoría y supervisión y los procesos de gobernanza del PMA. El Comité de Auditoría, cuya composición es independiente de los Estados Miembros y de la dirección, tiene por finalidad aportar valor añadido reforzando la rendición de cuentas y la gobernanza en el seno del PMA. En las tres líneas del modelo de defensa, el Comité de Auditoría se considera un componente de los órganos rectores, en su calidad de órgano consultivo especializado de la Junta Ejecutiva, y no un componente de la tercera línea de defensa o de la línea de defensa externa.
72. El mandato del Comité de Auditoría es aprobado por la Junta y se actualiza periódicamente para asegurar que el Comité pueda funcionar y desempeñar su función especializada de manera eficaz e independiente, de conformidad con las mejores prácticas recomendadas por la DCI y otras instituciones. Su mandato se actualizó por última vez en noviembre de

2017 tras el análisis realizado por la Mesa de la Junta Ejecutiva de las mejores prácticas en materia de “períodos de reflexión” y el examen de los aspectos siguientes: el proceso de selección de los miembros del propio Comité de Auditoría, incluido el comité de selección; la función de asesoramiento del Comité sobre cuestiones de ética y el acceso ilimitado y confidencial al Comité por parte del Director de la Oficina de Deontología, y la indemnización a los miembros del Comité de Auditoría por las tareas realizadas en el ejercicio de sus funciones.

73. El Comité de Auditoría desempeña una función de interfaz eficaz con la Junta en lo relativo al análisis consolidado de la Secretaría de las cuestiones prioritarias en materia de supervisión relacionadas con los riesgos institucionales (véase la sección 2.5). Desde junio de 2016, se informa al Comité de Auditoría sobre las cuestiones prioritarias en materia de supervisión, el perfil de riesgo global y la actualización del registro central de riesgos, que constituyen temas permanentes del programa de cada reunión. La actualización debería apoyarse en las aportaciones derivadas de los debates del Grupo de Gestión de Alto Nivel sobre los mismos temas, de modo que la información obtenida de los debates del personal directivo superior se incorpore a los debates del Comité de Auditoría, que a su vez facilita información a la Junta Ejecutiva y al Director Ejecutivo. El Comité de Auditoría recibe información de las tres líneas de defensa y desempeña un papel importante en el examen de las interrelaciones y los puntos en común entre los datos empíricos resultantes de la labor de supervisión procedente de diferentes fuentes. El Informe Anual del Comité de Auditoría constituye un informe integrado que “lo reúne todo” con una perspectiva independiente sobre los datos empíricos aportados por la labor de supervisión procedentes de las tres líneas de defensa.
74. **Informe anual del Comité de Auditoría.** El Comité de Auditoría, de conformidad con su mandato, que fue revisado y aprobado por la Junta en 2017, presenta un informe anual al Director Ejecutivo y a la Junta, para que esta lo examine. El informe del Comité de Auditoría se puede consultar en el sitio web de la Junta Ejecutiva.

## ANEXO I

### Panorama general de los órganos rectores del PMA y de los mecanismos de presentación de informes conexos

1. Como entidad de las Naciones Unidas, los órganos rectores del PMA están integrados por Estados Miembros que participan en el sistema de gobierno y las actividades de supervisión del PMA a través de diversos órganos y a distintos niveles, como se describe en las siguientes subsecciones y se ilustra en la Figura 1 (véase el Resumen). Según el modelo de las tres líneas del marco de defensa, el Comité de Auditoría es un componente de los órganos rectores del PMA que desempeña una función consultiva especializada (véase la Sección 2.6).

### Asamblea General y Conferencia de la FAO

2. El PMA tiene una doble filiación: su Junta Ejecutiva informa al Consejo Económico y Social, a la Asamblea General y a la Conferencia de la FAO. En el Artículo VII del Estatuto se establece que el PMA es un programa autónomo conjunto subsidiario de las Naciones Unidas y la FAO. La Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la FAO, junto con el Consejo Económico y Social y el Consejo de la FAO, proporcionan orientación normativa general al PMA. De conformidad con el Artículo XV.1, la Asamblea General y la Conferencia de la FAO aprueban las enmiendas al Estatuto del PMA.

### Consejo Económico y Social y Consejo de la FAO

3. El Consejo Económico y Social, establecido en virtud de la Carta de las Naciones Unidas como el principal órgano encargado de coordinar la labor económica, social y conexas, constituye el foro central para examinar las cuestiones económicas y sociales internacionales, así como para formular recomendaciones de política a los Estados Miembros y al sistema de las Naciones Unidas.
4. En los Textos fundamentales de la FAO, el Artículo XXIV del Reglamento General de la Organización establece que el Consejo de la FAO actúa en nombre de la Conferencia de la FAO en calidad de órgano ejecutivo de la misma, adoptando decisiones sobre asuntos que no es necesario someter a su consideración.
5. En el Artículo V del Estatuto del PMA se estipula que el Consejo Económico y Social y el Consejo de la FAO elegirán a los miembros de la Junta de entre una lista preestablecida de Estados Miembros de las Naciones Unidas o de la FAO, con una distribución preestablecida de puestos, y que, de conformidad con el Artículo VI.3, recibirán un informe anual del PMA. Tanto el Consejo Económico y Social como el Consejo de la FAO eligen a 18 de un total de 36 miembros.
6. **Informes al Consejo Económico y Social y al Consejo de la FAO.** En el Artículo VI.3 del Estatuto se establece que la Junta presentará un informe anual al Consejo Económico y Social y al Consejo de la FAO. "Dicho informe deberá incorporar secciones que se refieran a uno o todos los elementos siguientes, según proceda:
  - supervisión de la aplicación de todas las decisiones precedentes [pertinentes] sobre políticas anteriores [formuladas por la Asamblea General y la Conferencia de la FAO];
  - recomendaciones de política;

- recomendaciones sobre coordinación, incluidas las relativas al fortalecimiento de la coordinación sobre el terreno, y
  - asuntos conexos que puedan ser necesarios de conformidad con las decisiones del Consejo Económico y Social y el Consejo de la FAO.”
7. De conformidad con la resolución E/2013/L.17 del Consejo Económico y Social y la decisión adoptada por el Consejo de la FAO en su 148º período de sesiones de 2013 (CL 148/LIM/6), el informe al Consejo Económico y Social y al Consejo de la FAO comprende el Informe Anual de las Realizaciones, junto con la decisión correspondiente de la Junta, así como las decisiones y recomendaciones adoptadas por la Junta durante el año. Los informes se pueden consultar en el sitio web de la Junta Ejecutiva.

### **Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto y Comité de Finanzas de la FAO**

8. La Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP) es un órgano subsidiario de la Asamblea General cuyas funciones comprenden el asesoramiento a la Asamblea General sobre los asuntos administrativos y de presupuesto que se le remitan. De conformidad con el Artículo 157 del Reglamento de la Asamblea General, la CCAAP ayuda a la Quinta Comisión (Comisión de Asuntos Administrativos y de Presupuesto) de la Asamblea General en el desempeño de sus tareas.
9. El Comité de Finanzas de la FAO ayuda al Consejo de la FAO a ejercer control sobre la administración financiera del PMA, y una de sus funciones consiste en examinar los informes presentados por la Secretaría del PMA.
10. De conformidad con lo dispuesto en el Artículo XIV.4 del Estatuto del PMA, la CCAAP y el Comité de Finanzas de la FAO prestan asesoramiento a la Junta.
11. **Informes de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto.** En el artículo XIV.6 del Estatuto se establece que la CCAAP presenta a la Junta informes sobre los proyectos de documentos de la Junta relacionados con las cuestiones financieras y presupuestarias que se le remiten, incluido el asesoramiento a este respecto. Los informes de la CCAAP se pueden consultar en el sitio web de la Junta Ejecutiva.
12. **Informes del Comité de Finanzas de la FAO.** En el artículo XIV.6 del Estatuto se establece que el Comité de Finanzas de la FAO presenta a la Junta informes sobre los proyectos de documentos de la Junta relacionados con las cuestiones financieras y presupuestarias que se le remiten, incluido el asesoramiento a este respecto. Los informes de la CCAAP se pueden consultar en el sitio web de la Junta Ejecutiva.

### **Mesa de la Junta Ejecutiva**

13. En el Artículo IV del Reglamento de la Junta Ejecutiva se establece que la Mesa de la Junta Ejecutiva está compuesta por un Presidente, un Vicepresidente y otros tres miembros, cada uno en representación de una de las cinco listas de los Estados Miembros de las Naciones Unidas o de la FAO. De conformidad con el Artículo V de dicho Reglamento: “[l]as principales funciones de la Mesa serán facilitar el funcionamiento eficaz y eficiente de la Junta y, en particular: a) la planificación estratégica del trabajo de la Junta; b) la preparación y organización de las reuniones de la Junta, y c) la promoción del diálogo.”

## ANEXO II

### Definiciones

*Nota: Estas definiciones se derivan de las orientaciones normativas pertinentes; solo la fuente original es fidedigna y puede ser sustituida por futuras actualizaciones.*

**Evaluaciones centralizadas:** evaluaciones encargadas y gestionadas por la OEV y presentadas a la Junta. Se centran en estrategias, políticas o programas institucionales de ámbito mundial, cuestiones o esferas temáticas de orden estratégico, carteras de proyectos, operaciones y actividades realizadas a escala nacional, regional o mundial (fuente: política del PMA en materia de evaluación para 2016-2021).

**Evaluaciones descentralizadas:** evaluaciones encargadas y gestionadas por las oficinas en los países, por los despachos regionales o por direcciones de la Sede distintas de la OEV. No se presentan a la Junta. Abarcan operaciones, actividades, iniciativas piloto, esferas temáticas, modalidades de transferencia o cualquier otra esfera de actuación a escala subnacional, nacional o regional. En ellas se siguen las orientaciones de la OEV —incluidas las relativas a las garantías de imparcialidad— y su sistema de garantía de calidad (fuente: política del PMA en materia de evaluación para 2016-2021).

**Gestión global de riesgos:** proceso que llevan a cabo la junta directiva, la administración y otros miembros del personal de una entidad; se aplica en un marco estratégico y en toda la entidad; está diseñado para identificar posibles acontecimientos que pueden afectar a la entidad, así como para gestionar los riesgos que entrañan esos acontecimientos de modo que no excedan el límite de riesgo que la entidad puede asumir, y tiene la finalidad de ofrecer garantías razonables por lo que se refiere a la consecución de los objetivos de la entidad (fuente: política del PMA en materia de gestión global de riesgos de 2015).

**Evaluación:** una evaluación es una valoración, lo más sistemática e imparcial posible, de una actividad, proyecto, programa, estrategia, política, tópico, tema, sector, esfera operacional, desempeño institucional, etc. Se centra en los logros esperados y alcanzados, y examina la cadena de resultados, los procesos, los factores contextuales y la causalidad, a fin de entender los logros o la ausencia de estos. Su objetivo es determinar la relevancia, el impacto, la eficacia, la eficiencia y la sostenibilidad de las intervenciones y contribuciones de las entidades del sistema de las Naciones Unidas. Una evaluación debe facilitar información basada en datos empíricos que sea creíble, fiable y útil, y permitir incorporar en el momento oportuno las constataciones, recomendaciones y enseñanzas en los procesos de toma de decisiones de los organismos del sistema de las Naciones Unidas y de sus miembros (fuente: política del PMA en materia de evaluación para 2016-2021).

**Auditoría interna:** una actividad de ofrecimiento de garantías y consultoría ejercida de manera independiente y objetiva destinada a valorizar las operaciones de una organización y a mejorarlas. Contribuye a que una organización alcance sus objetivos gracias a la aplicación de un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobernanza (fuente: Normas Internacionales para la Práctica Profesional publicadas por el Instituto de Auditores Internos, según se establece en la Carta de la Oficina del Inspector General).

**Control interno:** un proceso, llevado a cabo por la Junta Ejecutiva del PMA, su personal directivo y otros miembros del personal, con el fin de obtener seguridades razonables sobre el logro de los objetivos en relación con las operaciones, la presentación de informes y el cumplimiento (fuente: Marco de control interno del PMA).

**Prácticas fraudulentas, prácticas corruptas:** las definiciones se encuentran en la política del PMA de lucha contra el fraude y la corrupción.

## ANEXO III

### Políticas y marcos del Grupo de trabajo sobre el sistema de gobierno

1. En la decisión 2000/EB.3/1, la Junta Ejecutiva aprobó una recomendación en el sentido de que ella debería ocuparse de estrategia, políticas, supervisión y rendición de cuentas, y de los correspondientes procesos de adopción de decisiones (también en materia de asignación de recursos), operando en cuatro marcos interconectados. Los marcos se aprobaron junto con otros componentes clave de la gobernanza moderna del PMA. En la decisión 2000/EB.3/1 se aprobó asimismo:
  - el paso a un plan estratégico con objetivos basados en los resultados;
  - la creación de un compendio de políticas para la Junta que se actualice y revise periódicamente;
  - la sustitución de los anteriores documentos del Programa de Trabajo y Presupuesto por un Plan de Gestión, y
  - la elaboración de un Informe Anual de las Realizaciones.
2. A continuación se resumen, a manera de referencia, los cuatro marcos que orientan la labor de la Junta.
3. Un **marco estratégico**, basado en la Declaración sobre el cometido y el Plan Estratégico del PMA, que define el contexto de las operaciones del Programa durante un período de cuatro años. El Plan Estratégico debe centrarse exclusivamente en cuestiones estratégicas desde el punto de vista de la gestión basada en los resultados, incluir medidas para fortalecer la capacidad del PMA, además de los productos de los programas, y presentarse a la Junta en el marco del tema del programa “Asuntos de política” y no bajo el tema “Asuntos financieros y presupuestarios”.
4. Un **marco normativo** que comprende un conjunto codificado de políticas que rigen las operaciones del Programa, resumido en un compendio de políticas que reúne las declaraciones de política y examina las posibles lagunas. El compendio se sigue actualizando anualmente.
5. Un **marco de supervisión** que abarca la delegación en el Director Ejecutivo de la responsabilidad de gestionar el Programa dentro de los marcos estratégico y normativo. Los marcos se basan en dos pilares: el Plan de Gestión y un conjunto de principios de programación para los programas en los países y los proyectos, así como las operaciones realizadas fuera de los programas en los países.
6. Un **marco de rendición de cuentas** en virtud del cual la Junta hace que el Director Ejecutivo se considere responsable de la obtención de los resultados convenidos en el Plan de Gestión y rinda cuentas a los Estados Miembros y a los órganos matrices (la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la FAO). El marco consta de tres elementos: un Informe Anual de las Realizaciones presentado junto con las cuentas anuales comprobadas, las enseñanzas extraídas de las constataciones derivadas de las evaluaciones, y los informes normalizados de los proyectos (sustituidos por los informes anuales por país con arreglo a la hoja de ruta integrada).

## **Lista de las siglas utilizadas en el presente documento**

CCAAP	Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto
COSO	Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway
DCI	Dependencia Común de Inspección
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
OBD	Oficina del Ombudsman y de Servicios de Mediación
OEV	Oficina de Evaluación
OIG	Oficina del Inspector General
RMR	Dirección de Gestión Global de Riesgos