



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

S

CONFERENCIA

41.º período de sesiones

Roma, 22-29 de junio de 2019

Cuentas comprobadas: FAO 2017. Parte B: Informe del Auditor Externo

Es posible acceder a este documento utilizando el código de respuesta rápida impreso en esta página. Esta es una iniciativa de la FAO para minimizar su impacto ambiental y promover comunicaciones más verdes. Pueden consultarse más documentos en el sitio www.fao.org



**INFORME DEL AUDITOR EXTERNO
 SOBRE LAS OPERACIONES FINANCIERAS DE
 LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
 PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA
 CORRESPONDIENTES AL EJERCICIO ECONÓMICO TERMINADO EL 31 DE
 DICIEMBRE DE 2017**

	Índice	Página
Resumen	1
A. Mandato, alcance y metodología	9
1. Mandato	9
2. Alcance y objetivos	9
3. Metodología y responsabilidades del auditor	10
B. Resultados de la auditoría	11
1. Asuntos financieros	11
1.1 Comprobación de los estados financieros	11
1.2 Financiación de las obligaciones de las prestaciones a los empleados	12
1.3 Contribuciones voluntarias	13
1.4 Ejecución financiera del PCT	14
1.5 Cuentas pendientes por largo tiempo	15
1.6 Centro de Servicios Compartidos	17
2. Asuntos de gobernanza	20
2.1 Declaración sobre el control interno	20
2.2 Gestión de viajes de la Organización	23
2.3 Presentación de informes de los resultados de programas	31
2.4 Operaciones de las oficinas de representación	34
2.4.1 Ejecución del PCT	34
2.4.2 Ejecución de proyectos de fondos fiduciarios	35
2.4.3 Presentación de informes a los donantes	35
2.4.4 Adquisición de bienes y servicios	36
2.4.5 Gestión de los recursos humanos	37
2.4.6 Administración del efectivo	38
2.4.7 Gestión de activos e inventarios	38
2.4.8 Gestión de viajes	39
C. Declaraciones de la Administración	40
1. Cancelación de pérdidas de efectivo y cuentas por cobrar	40
2. Pagos a título graciable	40
3. Casos de fraude o presunto fraude	40
D. Agradecimientos	42
Lista de siglas	43

RESUMEN

Introducción

1. El presente Informe del Auditor Externo sobre la auditoría de los estados financieros de la **Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura** (FAO) se publica en cumplimiento del artículo XII y el mandato adicional del Reglamento Financiero de la Organización. En él se incluyen los resultados de la auditoría de los estados financieros para el ejercicio económico concluido el 31 de diciembre de 2017 y las observaciones sobre la administración y gestión de la Organización, estipuladas en el artículo 12.4 del Reglamento.

2. Se trata del cuarto informe anual publicado desde la aprobación por la FAO de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP) como su marco de presentación de informes financieros, con efecto a partir del ejercicio de 2014. Los objetivos generales de la auditoría residen en ofrecer una garantía independiente sobre la imparcialidad de la presentación de los estados financieros a los Estados Miembros, para contribuir a aumentar la transparencia y la rendición de cuentas en la Organización y apoyar los objetivos de su labor mediante el proceso de auditoría externa. En el informe se analizan en detalle los asuntos financieros y de gobernanza que, en opinión del Auditor Externo, deberían señalarse a la atención de los órganos rectores de la FAO.

Resultados generales de la auditoría

3. En consonancia con nuestro mandato, se auditaron los estados financieros de la FAO en cumplimiento del Reglamento Financiero y de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. La auditoría llevada a cabo dio lugar a la emisión de un dictamen sin reservas¹ sobre los estados financieros de la Organización correspondientes al ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2017. Se llegó a la conclusión de que los estados financieros reflejaban fielmente, en todos sus aspectos sustanciales, lo siguiente: a) la situación financiera de la FAO correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2017; b) sus resultados financieros; c) los cambios en los activos y valores netos; d) sus flujos de efectivo; e) la comparación entre las cifras presupuestadas y efectivas de sus gastos para el mencionado ejercicio de conformidad con las NICSP.

4. Se concluyó asimismo que las políticas contables se aplicaron sobre una base que correspondía a la del año precedente, y las transacciones de la FAO de las que se ha tenido conocimiento durante la auditoría o que se han verificado como parte de la comprobación de los estados financieros se han realizado, en todos los aspectos significativos, de conformidad con el Reglamento Financiero y con las disposiciones de la autoridad legislativa.

5. Además de la auditoría financiera, se auditaron los resultados en consonancia con el artículo 12.4 del Reglamento. El examen comprendió los aspectos de la FAO siguientes: a) el Centro de Servicios Compartidos (CSC); b) la Declaración sobre el control interno; c) la gestión de viajes de la Organización; d) la presentación de informes de los resultados de programas; e) las operaciones de las oficinas en los países. Se formularon a la Administración recomendaciones destinadas a apoyar los objetivos de la labor de la FAO, reforzar su transparencia y rendición de cuentas y mejorar y añadir valor a la gestión financiera y la gobernanza de la Organización.

6. En cuanto a los asuntos financieros, se formularon recomendaciones para resolver el déficit de financiación continua de las obligaciones de las prestaciones a los empleados, la

¹ Dictamen sin reservas de la auditoría: de acuerdo con la Norma Internacional de Auditoría 700, este es el dictamen expresado por el auditor cuando concluye que los estados financieros se elaboran, en todos sus aspectos sustanciales, de acuerdo con el marco de presentación de informes financieros aplicable. Esta es la nueva expresión que ha sustituido a “dictamen limpio o sin salvedades”.

necesidad de establecer una política para el saneamiento de cuentas por pagar pendientes desde hace tiempo, la puesta en marcha de medidas en relación con las provisiones pendientes por largo tiempo para contribuciones voluntarias por recibir no recaudadas que se consideran dudosas, la necesidad de mejorar la ejecución global del Programa de cooperación técnica (PCT) y ofrecer una solución para corregir los errores del sistema identificados, los problemas relacionados con la presentación de informes y las partidas de conciliación relativas a pagos anticipados y cuentas por pagar.

7. Por lo que respecta al CSC, se señaló la necesidad de aumentar los controles existentes y establecer o actualizar las políticas y procedimientos en los ámbitos de la gestión de activos, la recuperación de los anticipos para gastos de viaje, la gestión de proveedores, los subsidios de educación y las prestaciones familiares. De igual importancia es el compromiso de la Administración de llevar a cabo una sólida evaluación de riesgos a fin de aprovechar las ventajas derivadas de esta, que a la larga mejorarán la eficacia de la gestión y el control de los procesos y procedimientos del CSC.

8. En relación con la declaración de la Organización sobre el control interno, se subrayó que para ejecutar plenamente el valor de la Declaración sobre el control interno como documento de rendición de cuentas, corresponde a la Organización institucionalizar en sinergia las políticas favorables y la orientación pertinente; formular y aplicar instrumentos, procesos y mecanismos de apoyo adecuados; y trazar las representaciones necesarias a través del contenido de la Declaración sobre el control interno como documento de rendición de cuentas.

9. Con respecto a la gestión de viajes de la Organización, los esfuerzos de esta y los avances que ha logrado en la incorporación de mejoras son significativos. En esferas fundamentales del examen llevado a cabo se han señalado oportunidades de avance que comprenden, entre otras, la racionalización de las políticas; la gestión del rendimiento con respecto al proveedor de servicios de viajes; las perspectivas de toda la Organización en la gestión de viajes; y la mejora de las opiniones sobre la gestión de riesgos, en particular los riesgos relacionados con los viajes. Las perspectivas estratégicas que se han elaborado también aportan a la FAO una opinión externa en cuanto a la forma en que se puede obtener una gestión de viajes mejor optimizada.

10. Por lo que respecta a la presentación de informes de los resultados de programas, se ha hecho hincapié en la inclusión de una fase explícita del flujo de trabajo en el Sistema de apoyo para la planificación, la presentación de informes sobre la ejecución y la evaluación del programa (PIRES), una mejor coordinación durante los exámenes a nivel regional de los resultados de programas y la mejora del mecanismo de presentación de informes sobre los resultados a mitad de período.

11. En cuanto a las operaciones de las oficinas de representación, se recomendaron medidas para garantizar el establecimiento de actividades de seguimiento y control en los procesos operativos clave que son esenciales para la ejecución de la labor programática de la Organización en primera línea, y el funcionamiento efectivo y eficaz de dichas actividades.

Resumen de las recomendaciones

12. Se formularon varias recomendaciones que añadían valor destinadas a apoyar los objetivos de la labor de la FAO, reforzar su transparencia y rendición de cuentas y mejorar y añadir valor a la gestión financiera y la gobernanza de la Organización. Las principales recomendaciones son que la Organización debe:

Recomendaciones		Prioridad ²	Plazo
Asuntos financieros			
Financiación de las obligaciones de las prestaciones a los empleados			
1	Seguir alentando a los órganos rectores a que consideren una estrategia sólida para la financiación progresiva del seguro médico después del cese en el servicio (ASMC) y el Plan de prestaciones por rescisión del nombramiento (TPF) incluidos en las obligaciones de prestaciones de los empleados a fin de abordar los riesgos relacionados con la financiación. (Párrafo 38)	Fundamental	2019
Contribuciones voluntarias			
2	Examinar las provisiones y poner en marcha medidas de cancelación, cuando proceda, tomando en consideración los procedimientos establecidos en la norma financiera 202.611 de la FAO sobre el déficit de los proyectos y la norma 202.10.7.1 relativa a la autorización para cancelar deudas incobrables. (Párrafo 43)	Importante	2018
Ejecución financiera del PCT			
3	Seguir mejorando la ejecución global del PCT mediante el examen de los procesos y procedimientos conexos, así como determinar y abordar las causas fundamentales que contribuyen a los retrasos de ejecución. (Párrafo 51)	Importante	2018
Cuentas pendientes por largo tiempo			
4	Dar prioridad al saneamiento del proceso de examen de las cuentas por pagar a fin de solucionar las deudas por pagar pendientes desde hace tiempo y considerar la elaboración de una política para abarcar todas las cuentas por pagar pendientes por largo tiempo en el proceso de saneamiento periódico, incorporando plazos de liquidación y la posible baja contable o cancelación de las deudas por pagar pendientes tras realizar un examen y seguimiento adecuados. (Párrafo 55)	Importante	2018
5	Proseguir la labor en curso desempeñada por la unidad operativa, la División de Informática (CIO) y Oracle para dar prioridad a la subsanación de los errores del sistema detectados, otros problemas relacionados con la presentación de informes y las	Importante	2018

² **Fundamental:** se considera indispensable tomar medidas para asegurarse de que la Organización no se vea expuesta a altos riesgos. Si no se tomaran medidas podrían producirse graves consecuencias financieras e importantes trastornos operativos.

Importante: se considera necesario tomar medidas para evitar la exposición a riesgos importantes. Si no se tomaran medidas podrían producirse consecuencias financieras y trastornos operativos.

Recomendaciones		Prioridad ²	Plazo
	partidas de conciliación a fin de velar por que los informes generados sean completos, precisos y fiables. (Párrafo 59)		
Centro de Servicios Compartidos			
6	Adoptar las medidas necesarias para seguir mejorando la eficiencia y eficacia de los controles de la gestión en los procesos funcionales del CSC, así como mejorar el cumplimiento de las políticas, normas y reglamentos existentes y aplicables en relación con las deficiencias observadas. (Párrafo 63)	Importante	2018
7	Actualizar las secciones del Manual pertinentes, las guías prácticas y los procedimientos internos, incluido el mantenimiento de la documentación sobre los procesos operativos de todos los procesos administrativos en el marco de las atribuciones del CSC para reflejar sus actividades de tramitación efectivas utilizando una guía para la tramitación de procesos como, por ejemplo, la Guía electrónica o equivalente. (Párrafo 68)	Importante	2018
8	Acelerar la transferencia de responsabilidades en cuanto a las funciones y procesos relativos a los activos en consonancia con la práctica vigente y el acuerdo sobre el nivel del servicio entre la División de Finanzas y el CSC, que tendrá como resultado la definición y transparencia de la gobernanza, la rendición de cuentas y la responsabilidad en cuanto a las funciones correspondientes a los activos. (Párrafo 69)	Importante	2018
9	Poner en marcha una evaluación de riesgos sólida en el nivel de las unidades funcionales del CSC en coordinación con la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos encargada de brindar asistencia a las oficinas de la FAO para que entiendan y apliquen buenas prácticas de gestión de riesgos. (Párrafo 72)	Importante	2018
Asuntos de gobernanza			
Declaración sobre el control interno			
10	Mejorar las descripciones de evaluación de riesgos y los elementos de información y comunicación en su Marco de control interno para reflejar de forma más precisa los principios que se adoptan en el Marco del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway y favorecer la claridad en la comunicación de los	Importante	2018

Recomendaciones		Prioridad ²	Plazo
	principios de control interno adoptados. <i>(Párrafo 79)</i>		
11	Mejorar las directrices de la Organización en materia de presentación de informes sobre el control interno, de cara al futuro, a fin de integrar un flujo de trabajo y una base más detallados para la elaboración de la declaración de control interno, basándose en su primer año de experiencia en la presentación de informes. <i>(Párrafo 83)</i>	Importante	2018
12	Afianzar el proceso de elaboración de la Declaración de control interno mediante la documentación formal de dicho proceso, la incorporación de más particularidades a los cuestionarios de control interno en relación con los contextos operacionales de sus oficinas y a través de un mecanismo sólido de aprendizaje a partir de las enseñanzas extraídas. <i>(Párrafo 87)</i>	Importante	2018
Gestión de viajes de la Organización			
13	Mejorar sus mecanismos de planificación de viajes mediante la clarificación y el fortalecimiento de su política de planificación de viajes y procesos afines, con el apoyo eficaz de su sistema de gestión de la información y un mecanismo eficaz de supervisión y seguimiento para establecer una rendición de cuentas más adecuada, mejorar los controles de la eficacia en relación con los costos y lograr el pleno cumplimiento. <i>(Párrafo 94)</i>	Importante	2018
14	Considerar la posibilidad de utilizar la clase económica superior para los viajes aéreos, prestando la debida consideración al ahorro de gastos y el compromiso de la FAO con los viajes sostenibles, y que la FAO elabore una hoja de ruta para la adopción de un parámetro de la política de viajes en relación con las paradas de reposo en 2018. <i>(Párrafo 101)</i>	Importante	2018
15	Realizar un examen exhaustivo de sus políticas institucionales en materia de viajes con miras a mejorar sus contenidos y procesos para garantizar la coherencia, establecer responsabilidades claras y sentido de identificación con las políticas; garantizar que se realiza un seguimiento adecuado con un mecanismo concreto para recabar información; contar con el apoyo de un alto grado de concienciación entre el personal en materia de	Importante	2018

Recomendaciones		Prioridad ²	Plazo
	políticas; y proporcionar una supervisión eficaz de la aplicación de las políticas. <i>(Párrafo 113)</i>		
16	Mejorar sus datos sobre riesgos en relación con los viajes y la evaluación de estos proporcionando un contexto de gestión de riesgos más claro y preciso para la identificación y evaluación de riesgos y documentar adecuadamente las actividades para apoyar el seguimiento de los riesgos y las decisiones al respecto. <i>(Párrafo 118)</i>	Importante	2018
Presentación de informes de los resultados de programas			
17	Incluir una fase explícita de flujo de trabajo en PIREs que abarque la adopción de medidas en cuanto a resultados de programas rechazados y el seguimiento más estrecho de las realizaciones notificadas para garantizar la exhaustividad de la información presentada en futuros exámenes a mitad de período. <i>(Párrafo 126.a)</i>	Importante	2018
18	Mejorar la coordinación en los exámenes a nivel regional de los resultados de programas a fin de aumentar la calidad de las realizaciones notificadas e identificar y mitigar las causas comunes subyacentes de las exclusiones de realizaciones para eliminar el riesgo de resultados de programas imprecisos. <i>(Párrafo 126.b)</i>	Importante	2018-19
19	Mejorar su mecanismo de presentación de informes sobre los resultados a mitad de período mediante la adopción de un calendario de examen más adecuado; la mejora de las capacidades de supervisión de sus administradores; el desarrollo de capacidad en cuanto a su seguimiento a nivel regional y referencias al aprendizaje institucional en sucesivos exámenes a mitad de período para fomentar la transparencia en la presentación de informes sobre resultados y la coordinación de cara a la posibilidad de mejora de la presentación de informes en general. <i>(Párrafo 131)</i>	Importante	2018-19
Operaciones de las oficinas de representación			
Ejecución del PCT			
20	Garantizar la eficiencia y eficacia generales de la ejecución de los proyectos del PCT a través de mecanismos que gestionen adecuadamente hechos o casos y exijan el cumplimiento de responsabilidades que afecten a la puntualidad, el nivel, la adecuación y la fiabilidad de la	Importante	2018-19

Recomendaciones		Prioridad ²	Plazo
	información en relación con el cumplimiento de los compromisos del PCT. <i>(Párrafo 137)</i>		
Ejecución de proyectos de fondos fiduciarios			
21	Asegurar una ejecución eficaz y eficiente a través de la gestión de factores y responsabilidades relativas a los proyectos que influyen en la puntualidad, el nivel de ejecución y la fiabilidad de la información de los proyectos de fondos fiduciarios. <i>(Párrafo 141)</i>	Importante	2018-19
Presentación de informes a los donantes			
22	Garantizar la transmisión de información oportuna, fiable y pertinente para la presentación de informes a los donantes manteniendo actividades de seguimiento y controles que exigen y fortalecen el desempeño de las responsabilidades en materia de presentación de informes sobre los proyectos. <i>(Párrafo 145.a)</i>	Importante	2018
23	Incorporar, previa conformidad de los asociados que aportan fondos, disposiciones en los acuerdos de financiación donde se detallen normas en relación con los saldos de los fondos, el adeudo de fondos y la utilización de los intereses devengados. <i>(Párrafo 145.b)</i>	Importante	2018
Adquisición de bienes y servicios			
24	Fortalecer su seguimiento del cumplimiento de las responsabilidades en materia de adquisiciones por todas las partes implicadas a fin de garantizar la obtención de resultados con valor añadido derivados del proceso de adquisiciones de la Organización. <i>(Párrafo 149)</i>	Importante	2018
Gestión de los recursos humanos			
25	Reforzar las actividades de seguimiento de las políticas clave en materia de recursos humanos en relación con la evaluación del rendimiento, el mantenimiento de registros y la documentación de actividades a fin de obtener todos los beneficios y abordar de forma proactiva las preocupaciones que suscitan estos aspectos de la gestión de los recursos humanos. <i>(Párrafo 153)</i>	Importante	2018
Administración del efectivo			
26	Fortalecer los controles de seguimiento y supervisión de los procesos relativos al efectivo para velar por el cumplimiento de las responsabilidades a fin de garantizar la idoneidad	Importante	2018

Recomendaciones		Prioridad ²	Plazo
	de las salvaguardias y la eficacia de la utilización de recursos. (Párrafo 157)		
Gestión de activos y existencias			
27	Garantizar que las actividades, procesos y responsabilidades en relación con los activos y las existencias se cumplen y asumen adecuadamente gracias a mecanismos de seguimiento mejorados a fin de proteger debidamente sus recursos y utilizarlos de manera eficaz. (Párrafo 161)	Importante	2018
Gestión de viajes			
28	Reforzar las medidas de seguimiento para mejorar la debida ejecución de los procesos y responsabilidades en relación con los viajes a fin de garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos en vigor en materia de viajes para la mejora de la ejecución de los trabajos. (Párrafo 165)	Importante	2018
Casos de fraude o presunto fraude			
29	Mantener su actuación firme frente a las prácticas fraudulentas y de corrupción en todos los niveles de la Organización a través de la adopción de medidas inmediatas en relación con los casos de fraude notificados y el fortalecimiento de los actuales mecanismos contra el fraude en consonancia con su política de tolerancia cero respecto del fraude. (Párrafo 175)	Importante	2018

Aplicación de las recomendaciones de las auditorías de ejercicios anteriores

13. El estado de la aplicación por la Administración de las recomendaciones de las auditorías anteriores del Auditor Externo se expone en un informe separado presentado al Comité de Finanzas. En el momento en el que se preparó el informe actual, se habían aplicado 13 de las 19 recomendaciones formuladas en el ejercicio económico de 2016, esto es, un 68 %, y las otras seis, esto es, un 32 %, se encontraban en proceso de aplicación. De las 21 recomendaciones formuladas en el ejercicio económico de 2015 se habían aplicado 18, es decir, un 86 %, y las otras tres, esto es, un 14 %, se encontraban en proceso de aplicación. Se aplicaron 20 de las 26 recomendaciones formuladas en el ejercicio económico de 2014, es decir, un 77 %, y las otras seis, esto es, un 23 %, se encontraban en proceso de aplicación. De las 57 recomendaciones formuladas para el bienio 2012-13, la Administración había aplicado ya 56, esto es, un 98 %, mientras que la recomendación restante, o sea, un 2 %, aún estaba en curso de aplicación. Se alienta a la Administración a dar prioridad a la aplicación de las recomendaciones restantes.

A. MANDATO, ALCANCE Y METODOLOGÍA

1. Mandato

14. En su 146.º período de sesiones, el Consejo³ nombró Auditor Externo de la Organización a la Comisión de Comprobación de Cuentas de la República de Filipinas por un período de seis años a partir de 2014.

15. En calidad de Auditor Externo, tenemos la obligación de publicar un informe sobre la comprobación de los estados financieros relativos a cada año civil, en el que se incluya la información necesaria respecto de las cuestiones mencionadas en el párrafo 12.4 del Reglamento Financiero y en las atribuciones adicionales. El informe, junto con los estados financieros auditados, se presenta al Consejo por conducto del Comité de Finanzas, junto con las instrucciones dadas por dicho comité, en su caso. El Consejo examinará los estados financieros y los informes de comprobación y los transmitirá a la Conferencia con las observaciones que estime oportunas.

16. Este es el cuarto año de nuestro nuevo mandato de auditoría y el cuarto informe del Auditor Externo que se publica con periodicidad anual desde la aprobación de las NICSP como marco para la presentación de informes financieros de la Organización a partir de 2014.

2. Alcance y objetivos

17. La auditoría llevada a cabo consiste en un examen independiente de los datos que respaldan las cantidades y la información consignada en los estados financieros. En ella se incluye una evaluación de los principios contables aplicados y de las estimaciones significativas realizadas por la Organización, así como de la presentación general de los estados financieros. También contiene una evaluación de la observancia por parte de la FAO del Reglamento Financiero y de las disposiciones de la autoridad legislativa.

18. Los objetivos primordiales de la auditoría consisten en presentar un dictamen independiente sobre si:

- a. los estados financieros reflejan fielmente la situación financiera de la FAO a 31 de diciembre de 2017, los resultados de su desempeño financiero, los cambios en sus activos y valores netos, los flujos de efectivo de la Organización y la comparación entre su presupuesto y la cuantía real de gastos para el ejercicio económico finalizado el 31 de diciembre de 2017, de acuerdo con las NICSP;
- b. las políticas contables definidas en la nota 2 de los estados financieros se aplicaron sobre una base que corresponde a la del ejercicio económico precedente;
- c. las transacciones de las que se ha tenido conocimiento o que se han verificado como parte de la auditoría se han efectuado, a todos los efectos importantes, de conformidad con el Reglamento Financiero y las disposiciones de la autoridad legislativa.

19. Asimismo, el Auditor Externo realizó un examen de las operaciones de la Organización con arreglo a lo dispuesto en el artículo 12.4 del Reglamento Financiero y formuló observaciones acerca de la eficacia de los procedimientos financieros, el sistema de

³ Resolución 1/146 aprobada el 26 de abril de 2013.

contabilidad, los controles financieros internos y, en general, la administración y gestión de sus operaciones. Estos asuntos se abordan en las secciones pertinentes del presente informe.

20. En general, la auditoría pretende ofrecer garantías independientes a los Estados Miembros, fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas en la Organización y respaldar los objetivos de su labor mediante el proceso de auditoría externa.

3. Metodología y responsabilidades del auditor

21. La auditoría se llevó a cabo de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría. En virtud de dichas normas, la auditoría se debe planificar y realizar de manera que ofrezca garantías razonables de que los estados financieros no presentan inexactitudes significativas. En la auditoría se incluye el examen por muestreo de los datos que respaldan las cantidades y la información consignada en los estados financieros. También contiene una evaluación de los principios contables aplicados y de las estimaciones significativas realizadas por la Administración, así como de la presentación general de los estados financieros. Al auditar los estados financieros se adoptó un enfoque de auditoría basado en el análisis de los riesgos, sobre la base de un entendimiento de la entidad y su entorno, en virtud del cual debe realizarse una evaluación del riesgo que determine todos los errores materiales posibles en los estados financieros y las declaraciones correspondientes.

22. El cometido del Auditor Externo consiste en emitir un dictamen sobre los estados financieros a partir de una auditoría. Una auditoría se realiza de manera que ofrezca garantías razonables, no absolutas, de que los estados financieros no contienen errores materiales que obedezcan a fraudes o equivocaciones.

23. Se examinó asimismo la eficacia de las medidas de control de la gestión en esferas clave de actividad, la gestión de riesgos, las operaciones de algunas oficinas descentralizadas con especial atención al PCT, la ejecución de los proyectos, el marco de programación por países y el mecanismo de respuesta ante el riesgo de fraude, en consonancia con el artículo 12.4 del Reglamento Financiero.

24. Para el ejercicio económico de 2017, se llevaron a cabo auditorías en la Sede, el Centro de Servicios Compartidos (CSC) y siete oficinas de representación, a saber, las Oficinas de Representación de la FAO en Bangladesh (FABGD), Mongolia (FAMON), Nepal (FANEP), Sudán (FNSDN), la República Centroafricana (FRCAF), la República Democrática del Congo (FRDRC) y Malí (FRMLI).

25. También se comprobaron los estados financieros de la Cooperativa de Crédito de la FAO correspondientes al ejercicio económico de 2017 y el informe final del Economato del Personal de la FAO. Se emitieron informes por separado en cada caso. Además, se examinó y certificó la situación de los fondos de programas llevados a cabo en cooperación con otros organismos o en su nombre, a saber, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM).

26. Se coordinó con la Oficina del Inspector General (OIG) la planificación de las esferas que se someterían a auditoría a fin de evitar la duplicación innecesaria del trabajo y determinar el grado de fiabilidad de la labor de dicha oficina. También se colaboró con el Comité de Auditoría para mejorar aún más nuestra labor de auditoría.

27. Se informó de los resultados de auditoría a la Administración de la FAO mediante cartas sobre asuntos de gestión que contenían observaciones y recomendaciones detalladas. Esta práctica permite mantener un diálogo permanente con la Administración.

B. RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

28. En esta sección se presentan los resultados de la auditoría correspondiente al ejercicio económico de 2017 y se abarcan los asuntos que, en opinión del Auditor Externo, deberían señalarse a la atención de los órganos rectores. A fin de garantizar una presentación de informes equilibrada y elaborar soluciones conjuntamente, se brinda a la Administración de la FAO la oportunidad de presentar observaciones sobre las formuladas en la auditoría. Las recomendaciones presentadas a la Administración tienen por objeto respaldar los objetivos del mandato de la FAO, reforzar su transparencia y rendición de cuentas y mejorar la gestión financiera y la gobernanza de la Organización y añadirles valor.

B.1 ASUNTOS FINANCIEROS

B.1.1 Comprobación de los estados financieros

29. Se llegó a la conclusión de que los estados financieros presentan correctamente, en todos los aspectos sustanciales, la situación financiera de la FAO correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2017, los resultados de su desempeño financiero, los cambios en sus activos y valores netos, los flujos de efectivo y la comparación entre las cifras presupuestadas y las efectivas de conformidad con las NICSP. En este sentido, se emitió un dictamen sin reservas sobre los estados financieros de la FAO. Los estados comprobados fueron los siguientes:

- a) Estado I. Estado de la situación financiera;
- b) Estado II. Estado de los resultados financieros;
- c) Estado III. Estado de los cambios en activos y valores netos;
- d) Estado IV. Estado de flujos de efectivo;
- e) Estado V. Estado de la comparación entre las cifras presupuestadas y efectivas;
- f) Estado V A. Estado de la comparación entre las cifras presupuestadas y efectivas durante el bienio concluido el 31 de diciembre de 2017.

30. Se agradecen los esfuerzos realizados por la Administración de la FAO para atender varias recomendaciones formuladas durante la auditoría de final de ejercicio de los estados financieros de la FAO correspondientes a 2017 a fin de presentar fielmente los saldos de las cuentas afectadas y mejorar la presentación y la información consignada en conformidad con las NICSP. En los estados financieros correspondientes al período concluido el 31 de diciembre de 2017 se recogen los ajustes realizados en los saldos de las cuentas afectadas, así como las correcciones y adiciones en las notas de consignación de datos.

31. Además, de acuerdo con lo exigido en el Reglamento Financiero de la FAO, se determinó que las políticas contables se aplicaron sobre una base que corresponde a la del ejercicio financiero precedente. También se concluyó que las transacciones de la FAO de las que se tuvo conocimiento durante la auditoría o que se verificaron en el marco de la comprobación de los estados financieros se efectuaron, a todos los efectos significativos, de conformidad con el Reglamento Financiero y con las disposiciones de la autoridad legislativa de la FAO.

32. No obstante, se señalaron problemas importantes que la Administración ha de subsanar para seguir mejorando el registro y tramitación de las transacciones financieras y la presentación de informes al respecto, así como la gestión financiera. Estos problemas son, entre otros, las contribuciones voluntarias por recibir no recaudadas pendientes por largo tiempo, el saneamiento de las cuentas por pagar que llevan mucho tiempo pendientes y las partidas de

conciliación sin resolver relativas a pagos anticipados y cuentas por pagar. Además, para mejorar la gestión y operaciones financieras, la Administración debe abordar las obligaciones no financiadas de las prestaciones a los empleados y el bajo nivel de ejecución financiera del Programa de Cooperación Técnica. Estos asuntos se analizan en los párrafos siguientes.

B.1.2 Financiación de las obligaciones de las prestaciones a los empleados

33. El total de las obligaciones de las prestaciones a antiguos empleados aumentó considerablemente en 208,0 millones de USD, esto es, un 16 %, pasando de 1 319,0 millones de USD en 2016 a 1 527,0 millones de USD en 2017. El incremento obedeció al exceso de gastos en los pagos en concepto de prestaciones durante el año, el efecto de la fortaleza del euro, la disminución de las tasas de mortalidad y una tasa de descuento más baja, contrarrestado en parte por una disminución de los costos de la atención médica y las solicitudes de reembolso y gastos administrativos. Por otro lado, las inversiones destinadas a respaldar las obligaciones de las prestaciones a antiguos empleados aumentaron en 91,0 millones de USD, esto es, un 20 %, pasando de 444,0 millones de USD en 2016 a 534,0 millones de USD en 2017. Este aumento se debió principalmente a los ingresos en concepto de intereses y dividendos, un rendimiento positivo en los mercados de valores y la fortaleza creciente del euro.

34. Aunque la tasa de aumento de las inversiones a largo plazo reservadas es considerablemente alta, el incremento de las obligaciones de las prestaciones a los empleados es mucho mayor. El resultado, en el análisis final, fue un incremento de 117,5 millones de USD, esto es, un 13 %, en las obligaciones no financiadas de las prestaciones a los empleados, que pasaron de 875,6 millones de USD en 2016 a 993,1 millones de USD en 2017. Las inversiones a largo plazo y todos los ingresos que generan se destinaron en primer lugar a garantizar una financiación suficiente del Plan de indemnizaciones por cese en el servicio (SPS) y el Fondo de Reserva del Plan de Indemnizaciones al Personal (CPRF), lo que llevó a que el seguro médico después del cese en el servicio (ASMC) y el Fondo para liquidaciones (TPF) presentaran saldos no financiados de 935,0 millones de USD y 58,1 millones de USD, respectivamente, en 2017.

35. La Organización necesitaría aportar 8,4 millones de USD adicionales al año, o sea, 16,8 millones de USD por bienio, para financiar íntegramente las obligaciones del TPF por servicios prestados en el pasado, por valor de 58,1 millones de USD (utilizando un período de amortización de 15 años a partir de 2010), tal y como se puso de relieve en el documento presentado al Comité de Finanzas, titulado *Valoración actuarial de las obligaciones relacionadas con el personal en 2017*, (documento FC170/4). Además, para financiar íntegramente el valor en dólares de EE. UU. de las obligaciones no financiadas del ASMC por servicios prestados en el pasado, por valor de 935,0 millones de USD (utilizando un período de amortización de 30 años a partir de 2010), es necesario aportar un total de 28,1 millones de USD al año, esto es, 56,2 millones de USD por bienio. La Conferencia no aprobó, sin embargo, financiación para 2018 y 2019.

36. El problema de la financiación de las obligaciones de las prestaciones a los empleados se ha señalado a la atención de los órganos rectores por la Administración y en auditorías anteriores. La demora en la financiación de las obligaciones de las prestaciones a los empleados constituye un riesgo operacional y supone una presión y una carga para los futuros programas de la Organización. Los fondos solo durarían algo más de 10 años sin la obtención de financiación futura, suponiendo que las hipótesis actuariales permanecieran a final del ejercicio tomando en consideración la posibilidad de obtener ingresos, en términos nominales, procedentes de inversiones a largo plazo reservadas. No obstante, se observa que la FAO ha aplicado medidas alternativas para reducir las obligaciones respecto del ASMC como, por ejemplo, cambios en las disposiciones sobre la distribución de costos que disminuirían el costo para el plan.

37. Para reducir las obligaciones no financiadas es necesario que los impulsores de las inversiones a largo plazo, las disposiciones sobre la distribución de costos y los pagos de prestaciones trabajen conjuntamente de forma eficaz. La Administración debería seguir recalando a los órganos rectores los riesgos que entrañan las obligaciones correspondientes a las prestaciones a los empleados no financiadas. Además de la aplicación de medidas alternativas, se pone de relieve que la Administración y los órganos rectores deben comprometerse a formular una estrategia sólida respecto de las obligaciones no financiadas y resolver esta cuestión en un plazo razonable.

38. **Se recomendó a la FAO que siguiera alentando a los órganos rectores a que consideraran una estrategia sólida para la financiación progresiva del ASMC y el TPF incluidos en las obligaciones de prestaciones a los empleados a fin de abordar los riesgos relacionados con la financiación.**

B.1.3 Contribuciones voluntarias

Aumento significativo de las contribuciones voluntarias gracias al tratamiento contable con arreglo a las NICSP

39. La FAO empezó a adoptar las NICSP el 1 de enero de 2014. De conformidad con la disposición transitoria, que se prolongó hasta 2017, la FAO agrupó sus transacciones en dos categorías, a saber, la categoría “anteriores a 2014” y la categoría “posteriores a 2013”. La categoría “anteriores a 2014” se refiere a acuerdos de fondos fiduciarios que se han aprobado e introducido en el sistema hasta el 31 de diciembre de 2013, mientras que la categoría “posteriores a 2013” corresponde a aquellos acuerdos de proyectos con cargo a fondos fiduciarios aprobados e introducidos en el sistema con posterioridad al 31 de diciembre de 2013. La categoría “anteriores a 2014” estaba formada por los acuerdos de proyectos cuya finalización estaba programada para antes del 31 de diciembre de 2016 y aquellos que estaba previsto finalizar después del 31 de diciembre de 2016.

40. En el caso de los proyectos de la categoría “anteriores a 2014” cuya finalización estaba programada para después del 31 de diciembre de 2016, se han hecho ajustes en sus saldos iniciales. Los pagos recibidos por adelantado (ingresos diferidos) que no se contabilizaron como ingresos entre 2013 y 2016 conforme a la antigua política contable (UNSAS) se contabilizaron ahora como ingresos para el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2017 de conformidad con las NICSP. En consecuencia, la FAO ha registrado un total del activo neto de 16,0 millones de USD a 31 de diciembre de 2017, respecto de un saldo negativo de 104,0 millones de USD a 31 de diciembre de 2016. Los ingresos por un monto neto de 120 millones de USD en proyectos de la categoría “anteriores a 2014” cuya finalización estaba programada para después del 31 de diciembre de 2016 se ***contabilizaron con arreglo al tratamiento contable establecido en las NICSP y no como nuevas contribuciones voluntarias en 2017.***

Contribuciones voluntarias por cobrar no recaudadas

41. La provisión para cuentas de dudoso cobro (2813) relativa a las contribuciones voluntarias por cobrar a 31 de diciembre de 2017 mostró que, del saldo de 8,8 millones de USD, el 88 % o, lo que es lo mismo, 7,8 millones de USD, llevaban pendientes entre cinco y 20 años. La provisión para cuentas de cobro dudoso atañe a proyectos financiados mediante fondos extrapresupuestarios cuyas operaciones ya han finalizado con déficits de caja de 5,3 millones de USD, y 3,5 millones de USD en el caso de proyectos financiados por el PNUD desde 2000.

42. La División de Finanzas informó de que la provisión para cuentas de cobro dudoso correspondiente a proyectos del PNUD está relacionada principalmente con antiguas partidas de conciliación para transacciones efectuadas entre el PNUD y la FAO, lo que es objeto de un debate en curso entre las dos organizaciones. Se considera que las sumas debidas a la FAO constituyen una deuda irrecuperable, lo que afecta a la presentación fidedigna de las contribuciones voluntarias por cobrar notificadas, habida cuenta del intervalo de cinco a 20 años transcurridos desde que se otorgó la provisión para cuentas de cobro dudoso relativa a las contribuciones voluntarias por cobrar de 7,8 millones de USD, y los motivos de su existencia.

43. **Se recomendó a la FAO que examinara las provisiones y pusiera en marcha medidas de cancelación, cuando procediese, tomando en consideración los procedimientos establecidos en la norma financiera 202.611 de la FAO sobre el déficit de los proyectos y la norma 202.10.7.1 relativa a la autorización para cancelar deudas incobrables.**

B.1.4 Ejecución financiera del PCT

44. El estado de la comparación entre las cifras presupuestadas y efectivas prevé ofrecer mayor transparencia en la presentación de informes financieros, lo que supone una supervisión adicional mediante la medición de los resultados financieros efectivos frente al presupuesto de la FAO. Por lo que respecta a los resultados del bienio 2016-17, la ejecución del presupuesto representada por el total de gastos netos a la tasa presupuestaria ascendió a 998,0 millones de USD, esto es, el 99,6 % del presupuesto revisado correspondiente a 1 001,0 millones de USD. En comparación con el bienio 2014-15, la ejecución del presupuesto ascendió a 981,0 millones de USD, es decir, el 99,4 % del presupuesto revisado de 986,0 millones de USD.

Baja tasa de ejecución financiera del PCT

45. En el análisis de las tasas de ejecución presupuestaria por bienio anteriormente mencionadas se puso de manifiesto que no se habían tomado en consideración los saldos no utilizados del PCT al final de cada año de los bienios 2016-17 y 2014-15, los cuales pasaron a formar parte del bienio en curso y pueden ser utilizados hasta el próximo bienio. El análisis detallado del estado de la comparación entre las cifras presupuestadas y efectivas relativo al PCT para los años 2014 a 2017 muestra lo siguiente:

<i>Partida del Estado V</i>	<i>En miles de USD</i>			
	2014	2015	2016	2017
Presupuesto anualizado	67 360	67 361	69 066	69 065
Cuantías arrastradas	76 769	85 187	79 462	81 506
Gastos netos a la tasa presupuestaria	58 958	73 086	67 022	76 605
Cuantías prorrogadas	85 171	79 462	81 506	73 966

46. En el cuadro anterior se observa que el exceso del presupuesto anualizado y los presupuestos arrastrados menos la ejecución, representada por los gastos netos a la tasa presupuestaria, tuvieron como resultado el arrastre de saldos presupuestarios al período siguiente. Como se muestra en el cuadro, las cuantías prorrogadas son significativas y superiores a la ejecución notificada, lo que refleja una baja tasa de ejecución financiera. En otro análisis de los proyectos ejecutados respecto del bienio de financiación para los años 2014 a 2017 se muestra lo siguiente:

Año de ejecución \ Bienio de financiación	2014	2015	2016	2017
2012-13	83 %	44 %		
2014-15	17 %	56 %	77 %	40 %
2016-17			23 %	60 %

47. Por lo que respecta a 2014, el 83 % de la ejecución presupuestaria se sufragó con cargo al presupuesto para 2012-13, mientras que solo el 17 % provenía del presupuesto para 2014-15. En 2015 y 2016, los significativos porcentajes de ejecución presupuestaria también se obtuvieron de los ejercicios presupuestarios anteriores. Por el contrario, en lo que se refiere a 2017, el 40 % de la ejecución presupuestaria se sufragó con cargo al presupuesto para 2014-15, mientras que el 60 % se financió con el presupuesto para 2016-17. Aunque el porcentaje de ejecución correspondiente al presupuesto actual ha aumentado frente al de años anteriores, la realidad sigue siendo que a finales de 2017 no se había ejecutado una cuantía considerable del presupuesto.

48. Ante la información presentada anteriormente, resulta evidente que la FAO no ejecutó el PCT durante el bienio en el que estaba presupuestado, sino que se arrastró un porcentaje considerable al bienio siguiente. Aunque la práctica del arrastre está contemplada en el Reglamento Financiero, y es fundamental para permitir la ejecución de los programas en el marco del conjunto de criterios establecidos para el PCT (por ejemplo, los proyectos pueden ampliar su duración hasta los 36 meses), los datos reflejan demoras en la aprobación y la ejecución que merecen atención.

49. Además, se ha observado que el porcentaje de aprobación de solicitudes de proyectos del PCT en los tres primeros meses del bienio ha sido sistemáticamente inferior, tal y como se muestra en los lapsos de tiempo registrados en el cuadro siguiente. Este problema contribuyó también a la escasa ejecución financiera.

Bienio \ Lapso de tiempo	2008/09	2010/11	2012/13	2014/15	2016/17
Hasta 3 meses	90 %	87 %	75 %	75 %	71 %
De 3 a 6 meses	6 %	8 %	8 %	9 %	12 %
De 6 a 12 meses	3 %	3 %	8 %	10 %	10 %
Más de 12 meses	1 %	3 %	10 %	6 %	6 %

50. Aunque se reconocen los esfuerzos de la FAO por aumentar el volumen de gasto del PCT en los últimos años, se insiste en la necesidad de examinar nuevamente los procesos y procedimientos actuales y determinar las causas profundas que afectan a la ejecución del PCT, de cara al futuro.

51. **Se recomendó a la FAO que siguiera mejorando la ejecución global del PCT mediante el examen de los procesos y procedimientos conexos y que determinara y abordara las causas fundamentales que contribuyen a los retrasos en la ejecución.**

B.1.5 Cuentas pendientes por largo tiempo

Política para el saneamiento de las cuentas por pagar pendientes desde hace tiempo

52. El informe del balance de comprobación de las cuentas por pagar, que sirve de libro mayor auxiliar de la cuenta de “Cuentas por pagar” (3200), presentaba un saldo de 19,1 millones de USD, al neto de partidas de conciliación por un total de 5,6 millones de USD,

a 31 de diciembre de 2017. Del balance neto, el 24 % por ciento, esto es, 4,5 millones de USD, correspondía a cuentas por pagar que llevaban pendientes más de dos años y que abarcaban facturas correspondientes al período entre 1999 y 2014. Estas cuentas por pagar pendientes se refieren principalmente a anticipos para gastos de viaje, pagos de nóminas que incluyen liquidaciones finales y diversas reclamaciones.

53. Los servicios del CSC encargados de las cuentas por pagar explicaron que no existe una política por escrito sobre la forma en que se deberían tratar estas partidas, pero que se está llevando a cabo un examen sobre la antigüedad de las cuentas por pagar y un saneamiento de las mismas para liquidar antiguas partidas pendientes que tienen un saldo importante.

54. Tomando en consideración el largo tiempo que estas cuentas por pagar llevaban pendientes y en consonancia con el resultado de la confirmación negativa obtenida de algunos miembros del personal de la FAO con peticiones de liquidaciones finales registradas, estas cuentas se consideraron ya de dudosa validez. Dejarlas sin resolver no solo puede dar lugar a la acumulación de cuentas por pagar pendientes de carácter dudoso, sino, lo que es más importante, repercutir en la exactitud y rigor de las cuentas por pagar consignadas en el período sobre el que se informa debido a su dudosa validez.

55. Se recomendó a la FAO que diera prioridad al saneamiento del proceso de examen de las cuentas por pagar a fin de solucionar las deudas por pagar pendientes desde hace tiempo y que considerara la elaboración de una política para abarcar todas las cuentas por pagar pendientes por largo tiempo en el proceso de saneamiento periódico, incorporando plazos de liquidación y la posible baja contable o cancelación de las deudas por pagar pendientes tras realizar un examen y seguimiento adecuados.

Partidas de conciliación sin resolver relativas a pagos anticipados y cuentas por pagar

56. El informe sobre anticipos pendientes de la FAO y el informe del balance de comprobación de las cuentas por pagar sirven de libro mayor auxiliar para los saldos de las cuentas de Pagos Anticipados (2800) y Cuentas por Pagar (3200), respectivamente. El correspondiente examen de los citados informes respecto de los saldos del libro mayor a 31 de diciembre de 2017 mostró varias partidas de conciliación relativas a Pagos Anticipados por un monto de 0,7 millones de USD y una cuantía de 5,6 millones de USD en las Cuentas por Pagar.

57. Los servicios del CSC encargados de las Cuentas por pagar explicaron que la División de Informática (CIO) corregiría, con ayuda de Oracle, las partidas de conciliación en relación con la mejora del sistema. El arreglo técnico supondría la corrección del “Registro de facturas incorporadas a Cuentas por pagar” y el “Registro de pagos incorporados a Cuentas por pagar” para corregir el modelo de informe de Oracle, que es el informe del balance de comprobación de las cuentas por pagar. Sin embargo, este no se había considerado una prioridad pese a que la CIO tenía una petición de servicio abierta con Oracle.

58. Sin perjuicio de las observaciones adelantadas por la FAO, la precisión, la exhaustividad y la fiabilidad en la generación del informe de la FAO sobre los anticipos pendientes y el informe del balance de comprobación de las cuentas por pagar en relación con los saldos del libro mayor se ven afectadas por la existencia de estas importantes partidas de conciliación que llevan al menos cinco años sin liquidarse.

59. Se recomendó a la FAO que prosiguiera la labor en curso desempeñada por la unidad operativa, la CIO y Oracle para dar prioridad a la subsanación de los errores del sistema detectados, otros problemas relacionados con la presentación de informes y las

partidas de conciliación a fin de velar por que los informes generados sean completos, precisos y fiables.

B.1.6 Centro de Servicios Compartidos

60. En la auditoría del CSC correspondiente a 2017 se identificaron oportunidades de mejora para reforzar la gestión y control de sus procesos y garantizar que las políticas y procedimientos se estén aplicando, funcionen con eficacia y se encuentren en consonancia con su realidad de tramitación efectiva.

Fortalecimiento de los controles en procesos funcionales

61. Se comunicaron las cuestiones siguientes a la dirección del CSC como valor añadido para fortalecer el control de la gestión en sus procesos funcionales como, por ejemplo, la gestión de activos y proveedores, la recuperación de anticipos para gastos de viaje, la concesión de subsidios de educación y las prestaciones por familiares a cargo:

a. ***La cuestión de la correspondencia temporal al contabilizar las partidas de activos fijos en el libro FAO IPSAS.*** En 2016 se pusieron en servicio 126 partidas de activos fijos con un costo total de 1,9 millones de USD que, sin embargo, se inscribieron en el registro de activos (módulo de activos fijos) únicamente en 2017. Este problema de correspondencia temporal, si no se aborda debidamente, seguirá teniendo como resultado la subvaloración y la sobrevaloración de la cuenta correspondiente al inmovilizado material en los períodos anterior y actual objeto de informe, respectivamente, con la correspondiente subestimación y sobreestimación del gasto en concepto de depreciación que afecta también a los períodos anterior y actual examinados;

b. ***Retrasos en la declaración de activos perdidos y robados.*** En 2016 hubo activos perdidos y robados, pero solo se declararon y dieron de baja durante la identificación de activos llevada a cabo en octubre de 2017, afectando así a la retirada oportuna de los activos inscritos en el registro, lo cual no se ajusta a lo dispuesto en el artículo 202.10.4 del Reglamento financiero y reglamentación financiera detallada;

c. ***Necesidad de establecer un calendario adecuado para llevar a cabo verificaciones físicas de activos.*** La práctica relativa al establecimiento de un calendario y los procedimientos de selección para llevar a cabo las verificaciones físicas de activos de cada oficina en el país no se encontraba definida en ningún documento formal y el procedimiento cíclico actual no es eficaz para declarar y corregir los activos en el registro en tiempo oportuno;

d. ***Necesidad de mejorar los procedimientos de coordinación y seguimiento de las verificaciones físicas de activos.*** Según el registro de seguimiento de las verificaciones físicas de activos para 2017, solo 66 de 146 oficinas de la FAO, esto es, el 44 %, habían presentado y completado sus verificaciones físicas de activos a 30 de octubre de 2017. El hecho de no presentar a su debido tiempo las verificaciones físicas de activos hará que no se pueda verificar la existencia y exactitud de los activos inscritos en el registro de activos y que el CSC no pueda desempeñar su función de mantener registros exactos y actuales de los bienes de la Organización;

e. ***Necesidad de adoptar una política oficial y mejorar los procesos relativos al mantenimiento de datos sobre proveedores.*** No se ha realizado un mantenimiento periódico de la base de datos de proveedores, pues no existe una política en cuanto al

mantenimiento de la base de datos. En consecuencia, no hay garantías de que proveedores no cualificados estén realizando operaciones con la FAO y que puedan estarse destinando recursos de la Organización a proveedores no aptos;

f. ***Necesidad de establecer un documento formal en el que se describan los procedimientos relativos a las medidas que se han de adoptar en relación con los anticipos para gastos de viaje pendientes.*** De 53 muestras seleccionadas, había anticipos para gastos de viaje por valor de 16 810 USD que estaban pendientes de recuperación en octubre de 2017, pero que no se habían liquidado durante la tramitación de la nómina de dicho mes. La falta de una guía concreta en cuanto a la recuperación de anticipos para gastos de viaje encierra el riesgo de que dichos anticipos no se recuperen;

g. ***Aplicación no oportuna de la política relativa a la recuperación de anticipos en concepto de subsidios de educación para reclamaciones definitivas.*** Se habían presentado reclamaciones de subsidios de educación en un plazo que oscilaba entre los 46 y los 313 días, lo que excedía con mucho el plazo de 90 días para presentar la reclamación definitiva; no obstante, los anticipos correspondientes no habían sido inmediatamente descontados de los sueldos de los funcionarios una vez transcurrido el período de 90 días. La falta de recuperación de los anticipos pendientes no solo refleja el incumplimiento de la política establecida, sino también deficiencias en los controles internos.

h. ***Concesión de anticipos adicionales en concepto de subsidios de educación pese a haber anticipos pendientes.*** Hubo funcionarios que recibieron anticipos de subsidios de educación para el curso académico siguiente sin haber liquidado el subsidio de educación anterior, lo que dio lugar a dos anticipos pendientes. Aunque se observa que las políticas existentes así lo permiten, esta práctica puede suponer un riesgo financiero y debería revisarse;

i. ***Tramitación de las solicitudes de subsidio de educación más allá de lo contemplado en el acuerdo sobre el nivel del servicio de 15 días de plazo para la tramitación.*** Hubo solicitudes de subsidios de educación que se tramitaron en el plazo de 170 a 527 días a partir de la fecha en la que los funcionarios enviaron sus solicitudes a la Unidad de Recursos Humanos, lo cual excedía con creces el plazo de 15 días para la tramitación de estas solicitudes conforme al acuerdo sobre el nivel del servicio;

j. ***Concesión de prestaciones por familiares a cargo no acompañadas de la documentación completa.*** Se concedieron prestaciones por familiares a cargo aun cuando no se había presentado toda la documentación exigida conforme a lo estipulado en la sección 318 del Manual para justificar la petición de la prestación y el derecho a esta.

62. Las deficiencias de control expuestas ponen de relieve la necesidad de que la Administración del CSC adopte medidas inmediatas a fin de aumentar el control en los procesos funcionales para garantizar la eficacia de las operaciones.

63. **Se recomendó a la FAO que adoptara las medidas necesarias para seguir mejorando la eficiencia y eficacia de los controles de la gestión en los procesos funcionales del CSC y mejorara el cumplimiento de las políticas, normas y reglamentos existentes y aplicables en relación con las deficiencias observadas.**

Actualización de las políticas y procedimientos por escrito

64. En el desempeño de sus funciones, el CSC tomó como orientación los reglamentos y normas establecidos en el *Manual Administrativo de la FAO*. Para aplicar y apoyar el Manual, se crearon guías prácticas (*How to guides*) en las que se detalla el flujo de trabajo de las transacciones con indicaciones en cuanto a las funciones y responsabilidades. Además, cada unidad funcional del CSC contaba con la orientación de sus propios *procedimientos internos* que servían de referencia para las tramitaciones.

65. En el examen llevado a cabo de los registros pertinentes y la encuesta a la Administración, se observó la necesidad de actualizar los elementos siguientes: a) la sección n.º 503.3.4 c) del Manual a fin de reflejar la práctica actual de validación *ex ante* de las transacciones de activos; b) la sección n.º 503.7 del Manual a fin de reflejar la práctica actual de aprobación para la eliminación o cancelación de activos contabilizados en los libros con un valor cero; c) las guías prácticas y los procedimientos internos para que recojan las actividades de tramitación efectivas en las esferas de los servicios de gestión de activos, servicios de cuentas por pagar y unidades de recursos humanos.

66. En un examen conexo, se determinó la necesidad de completar la deslocalización de las funciones y tramitaciones correspondientes a los activos, que pasarían de la División de Finanzas al CSC, y actualizar la sección del Manual correspondiente. Se observaron incoherencias en el actual acuerdo sobre el nivel del servicio entre la División de Finanzas y el CSC con respecto a las guías prácticas por lo que se refiere a algunos de los procedimientos relativos a las funciones de activos. En el acuerdo sobre el nivel del servicio se indica claramente que todas las funciones correspondientes a activos solicitadas por oficinas descentralizadas y oficinas de la Sede se tramitarán en el CSC. Sin embargo, en varias guías prácticas se encontró otra cosa, como FAP002, FAP020, FAP003, FAP004, FAP012 y FAP016.

67. La Administración del CSC convino en la necesidad y conveniencia de actualizar la sección n.º 503.7 del Manual, la sección n.º 503.3.4 c) del Manual y las guías prácticas con respecto a sus procedimientos internos, teniendo en consideración la deslocalización de las responsabilidades en cuanto a los activos y la práctica actual de tramitación de las transacciones de activos en el CSC. De igual modo, la Administración del CSC confirmó que la referencia que figura en la sección n.º 503.3.4 del Manual según la cual era responsable de llevar a cabo auditorías *a posteriori* de las transacciones en las oficinas descentralizadas debía actualizarse, ya que las transacciones se validan *ex ante*.

68. Se recomendó a la FAO que actualizara las secciones del Manual pertinentes, las guías prácticas y los procedimientos internos, incluido el mantenimiento de documentación sobre los procesos operativos de todos los procesos administrativos en el marco de las funciones del CSC para reflejar sus actividades de tramitación efectivas utilizando una guía para la tramitación de los procesos como, por ejemplo, la Guía electrónica o equivalente.

69. Además, se recomendó a la FAO que acelerara la transferencia de responsabilidades en cuanto a las funciones y procesos relativos a los activos en consonancia con la práctica vigente y el acuerdo sobre el nivel del servicio entre la División de Finanzas y el CSC, que tendrá como resultado la definición y transparencia de la gobernanza, la rendición de cuentas y la responsabilidad en cuanto a las funciones correspondientes a los activos.

Evaluación de riesgos en el CSC

70. Se determinó que, con anterioridad, el CSC había establecido un registro de riesgos de alto nivel, que se incorpora al registro de riesgos institucionales de la FAO. Se recomienda, no obstante, que el CSC garantice que los riesgos importantes también se identifiquen, evalúen, controlen y notifiquen a nivel de las unidades funcionales con miras a mejorar su capacidad de cumplir sus objetivos, así como de generar los beneficios y lograr el fin que se espera del Centro. De este modo, se ayuda a los administradores a asegurar que sus estrategias sean más sólidas y a encontrar puntos débiles en los que las medidas de control que aplican pueden no dar respuesta al reto que plantea la debida gestión de las operaciones. También se refuerza la rendición de cuentas entre miembros del equipo y supervisores al lograr que lleguen a un acuerdo en cuanto a los problemas y retos previstos y las medidas necesarias para abordarlos.

71. La Administración del CSC confirmó que, aunque se había llevado a cabo una evaluación de riesgos de alto nivel, *no se había realizado ninguna evaluación formal de riesgos en el plano de las unidades funcionales*. El valor de una evaluación de riesgos debidamente establecida avanza con fluidez desde el más alto nivel y desciende hasta las unidades funcionales para lograr que funcione con cohesión y continuidad. La Administración del CSC estuvo de acuerdo con la observación y mostró su apoyo positivo a la puesta en práctica de las oportunidades planteadas.

72. Se recomendó a la FAO que pusiera en marcha una evaluación de riesgos sólida en el nivel de las unidades funcionales del CSC en coordinación con la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos encargada de brindar asistencia a las oficinas de la FAO para que entiendan y apliquen buenas prácticas de gestión de riesgos.

B.2 ASUNTOS DE GOBERNANZA

73. Durante 2017, se examinaron las esferas fundamentales de la presentación de informes de los resultados de programas, la Declaración sobre el control interno, la gestión de viajes de la Organización y varias operaciones en los países con la finalidad de evaluar la forma en la que los mecanismos de control de riesgos que se han establecido mediante las políticas y procedimientos se ven influenciados por las disposiciones generales en materia de gobernanza en una determinada oficina o en la propia Organización. Este examen está en consonancia con nuestro mandato en el marco del artículo 12.4 del Reglamento Financiero de la FAO. En el análisis que figura a continuación se ponen de relieve los resultados del examen.

B.2.1 Declaración sobre el control interno

74. El examen comprendió la evaluación del marco de políticas de la Organización que sustenta la emisión de la Declaración sobre el control interno; la valoración de si los procesos y las disposiciones en materia de gobernanza que han llevado a emitir la Declaración sobre el control interno posibilitan una observación de la rendición de cuentas informada y contextualmente adecuada; y la estimación de si el contenido de la Declaración sobre el control interno contiene suficientes manifestaciones como para cumplir su propósito.

75. La emisión por parte de la FAO de su primera Declaración sobre el control interno, que se pretende adjuntar a sus estados financieros correspondientes a 2017, constituye un hito para la Organización en materia de rendición de cuentas y destaca su compromiso respecto de una gobernanza eficaz. Asimismo, con la Declaración sobre el control interno, la FAO reafirma su compromiso de hacer que su mandato discorra por el camino de la buena gobernanza, donde el control interno ocupa un lugar central para ofrecer una prestación de servicios más efectiva y

eficaz. El examen de la Declaración sobre el control interno de la Organización se centró ante todo en dos aspectos, a saber, el marco de políticas propicio y el proceso y los instrumentos utilizados en su elaboración y contenido. Los resultados del examen se analizan en los siguientes párrafos.

Marco de políticas para la Declaración sobre el control interno

76. La Declaración sobre el control interno de la Organización, como declaración de fiabilidad, depende fundamentalmente del Marco de control interno establecido, que debería recoger y transmitir de manera sustancial la esencia de las normas de control interno en las que se afianza. Esto pone de relieve el establecimiento de un marco que reúna los componentes y principios y aplique el control interno en todos los niveles de la Administración. En síntesis, el Marco de control interno como política, donde las afirmaciones derivadas de las normas y mejores prácticas se siguen en lo fundamental, debería tratar con cautela la adopción y plasmación de ideas.

Alineación del Marco de control interno de la FAO con el marco integrado de control interno del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway

77. El Marco de control interno de la Organización se basa en el Marco del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway⁴, en el que se establecen tres categorías de objetivos que permiten a cualquier organización centrarse en tres dimensiones del control interno: “los objetivos relacionados con las operaciones, la presentación de informes y el cumplimiento”. El Marco sostiene asimismo que “el entorno de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación y el seguimiento” son los cinco componentes que integran los controles internos. En el Marco del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway se disponen además 17 principios que representan los conceptos fundamentales relacionados con cada componente. Basándose en estos elementos, se observó que los principios asociados con el componente del Marco de control interno de la FAO relativo a la evaluación de riesgos, a saber, “la identificación de riesgos, la evaluación de riesgos y la mitigación de riesgos”, se consideran en una única declaración y no se proporciona información detallada sobre los tres principios como se establece en el Marco del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. Estos principios necesitan seguir elaborándose en cuanto a los objetivos y tolerancias, las evaluaciones de riesgos y las respuestas a los riesgos, incluidos los riesgos de fraude y la evaluación general de cambios que podrían afectar al sistema de control interno de la FAO.

78. Además, se señaló que los principios subyacentes en el cuarto componente del Marco de control interno de la FAO deberían definirse con mayor claridad para reflejar de forma directa los principios que figuran en el Marco del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. En el Marco de control interno de la FAO se debería señalar que la finalidad de los principios de información, comunicación interna y comunicación externa es apoyar el funcionamiento de los controles internos de la Organización. No hacer mención expresa de ello puede llevar a la posibilidad de hacer una interpretación errónea que podría terminar afectando la debida aplicación de la política.

79. Se recomendó a la FAO que mejorase las descripciones de la evaluación de riesgos y los elementos de información y comunicación en su Marco de control interno para reflejar de forma más precisa los principios que se adoptan en el Marco del Comité de

⁴ *Internal Control - Integrated Framework*, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2013 - modificado por *Guidance on Monitoring Systems*; Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2009.

Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway y favorecer la claridad en la comunicación de los principios de control interno adoptados.

Orientación sobre el proceso de elaboración del Marco de control interno de la FAO

80. La Organización debe asegurar razonablemente que las dependencias conexas están en debidas condiciones de apoyar la emisión de la Declaración de control interno, ya que esta declaración ofrece garantías sobre los estados financieros de la Organización y los complementa. La Administración explicó que la principal base normativa para la presentación de informes sobre control interno es el actual Marco de control interno de la FAO, con instrumentos complementarios para ayudar a la aplicación. Complace observar que, habida cuenta de las complejas cuestiones relacionadas con la preparación del Marco de control interno de la FAO y sus políticas favorables, así como las limitaciones de tiempo y recursos, se realizó el proceso de formulación de políticas emprendido por la Organización. Como indicó el personal directivo superior, el documento de políticas existente, el *Marco de control interno de la FAO* y la guía titulada *Overview of Internal Controls Reporting Process*, se consideraban suficientes para ayudar en el desempeño de las responsabilidades en materia de presentación de informes.

81. La mayoría del personal directivo superior que fue encuestado indicó estar a favor de la publicación de un documento orientativo adicional en el futuro. En ese documento de orientación, como sugirieron algunos directores superiores, se deberían estipular las funciones que se van a desempeñar, incluidas las responsabilidades y rendición de cuentas de las distintas categorías de personal directivo para garantizar la rendición de cuentas sobre los controles y la eficacia de estos.

82. En definitiva, es primordial para la FAO documentar formalmente el proceso para la elaboración de la declaración de control interno, por lo que concierne al alcance, los objetivos, prescripciones sobre los contenidos, la articulación de la base para la conclusión de la Administración sobre la eficacia de los controles y disposiciones en cuanto a las funciones de las auditorías externas e internas, a fin de reducir la necesidad de brindar apoyos específicos y el riesgo de interpretaciones erróneas. Además, se hace hincapié en que una política inclusiva y específica sobre la base de la conclusión de la Administración sobre la efectividad de los controles y las funciones de la auditoría interna y externa, entre otros, fortalecerá la rendición de cuentas y la transparencia.

83. Se recomendó a la FAO que mejorase las directrices de la Organización en materia de presentación de informes sobre el control interno, de cara al futuro, a fin de integrar un flujo de trabajo y una base más detallados para la elaboración de la Declaración de control interno, basándose en su primer año de experiencia en la presentación de informes.

Procesos e instrumentos que sirven de apoyo a la emisión de la Declaración de control interno de la FAO

84. El establecimiento de mecanismos adecuados de presentación de informes que brinden apoyo para la emisión de la Declaración de control interno es fundamental para toda organización que adopte esta práctica. Los procesos y mecanismos de apoyo a la elaboración de la declaración de control interno no solo son esenciales para el ejercicio de representación, sino también para mantener el compromiso de la Organización en cuanto a la rendición de cuentas. En el examen llevado a cabo se observó que el mecanismo con que cuenta la FAO para la presentación de informes sobre el control interno comprende varias fases, empezando por la evaluación de los controles internos por parte de los jefes de las divisiones y oficinas de la Sede y representantes en los países en sus respectivas unidades mediante los cuestionarios

de control interno, la presentación por parte de los Subdirectores Generales y Directores Generales Adjuntos de cartas de representación sobre la calidad de los controles internos en su esfera de responsabilidad y, por último, una declaración en materia de control interno, firmada por el Director General y presentada con los estados financieros. Se comparte la opinión de los directores de la Organización en cuanto a la utilización de cuestionarios de control interno como una actividad positiva, inclusiva y propicia.

85. Para asegurar la mejora continua de procesos de presentación de informes sobre los controles internos y garantizar su consolidación, se recomienda a la FAO que considere la posibilidad de aplicar lo siguiente: a) la creación de un mecanismo que responda a las experiencias adquiridas; b) el ajuste de los cuestionarios de control interno para que sean más acordes a controles clave de funciones de apoyo que tienen determinados objetivos diferentes; c) la prestación de apoyo adicional a la evaluación de los controles en relación con los contextos operacionales de las unidades y oficinas dentro de la Organización, añadiendo instrumentos como, por ejemplo, listas de comprobación que utilicen escalas de clasificación para apoyar disposiciones cuantitativas sobre los cuestionarios de control interno y, d) mayor claridad en la documentación relativa al examen de los cuestionarios de control interno y las correspondientes revisiones llevadas a cabo que reflejen declaraciones fieles y basadas en datos objetivos, lo que pondrá de relieve la atención al cumplimiento de las responsabilidades en materia de control interno y aumentará la importancia de la concienciación acerca del control interno de alto nivel.

86. Se sugiere asimismo la necesidad de que, en la medida de lo posible, se disponga de los procesos y mecanismos necesarios para apoyar la emisión de la declaración sobre el control interno, así como los resultados conexos, documentados oficialmente. La documentación permite adquirir conocimientos institucionales a partir de la práctica a través de las enseñanzas adquiridas y la retroinformación en el proceso iterativo de presentación de informes sobre los controles internos.

87. Se recomendó a la FAO que afianzara el proceso de elaboración de la Declaración sobre el control interno mediante la documentación formal de dicho proceso, la incorporación de más particularidades a los cuestionarios de control interno en relación con los contextos operacionales de sus oficinas y a través de un mecanismo sólido de aprendizaje a partir de las enseñanzas extraídas.

B.2.2 Gestión de viajes de la Organización

88. Los gastos en viajes de la FAO ascendieron a 114,3 millones de USD, o sea, el 8 % del total de gasto para 2017. Esta cifra suponía un aumento del 21,2 % respecto del volumen de gasto en viajes del ejercicio anterior, si bien el total correspondiente al bienio 2016-17 disminuyó en 1,6 millones de USD en comparación con el bienio 2014-15. La búsqueda de eficiencias en la gestión de viajes constituye un desafío permanente para toda organización, que se amplifica aún más cuando los costos son elevados y los recursos escasos. Aunque se reconocen los esfuerzos de la Organización y los avances que ha realizado para incorporar mejoras, en el examen llevado a cabo se han indicado oportunidades de progresar que ofrecen a la FAO una opinión externa en cuanto a la forma en que se puede optimizar mejor la gestión de los viajes dentro de la Organización.

Planificación de los viajes

89. La planificación de los viajes es un elemento fundamental del proceso de gestión de viajes y constituye un instrumento de gestión indispensable empleado para alcanzar los beneficios previstos. Sin embargo, los resultados de auditorías llevadas a cabo en ejercicios

anteriores en diversas oficinas descentralizadas de la FAO han demostrado que la planificación de viajes no se había convertido en una actividad regular.

90. Según las estadísticas sobre viajes de la FAO para 2017, se observó que se habían realizado menos planificaciones de viajes. De los 37 038 viajes correspondientes al ejercicio con un costo de 68,4 millones de USD, solo 254 se habían incluido en el Plan trimestral de viajes del Sistema mundial de gestión de recursos (SMGR). La actual funcionalidad del Plan trimestral de viajes está concebida para su uso a nivel de departamentos y oficinas regionales y permite realizar un plan trimestral de viajes por departamento o región, con inclusión de todos los viajes de las oficinas en los países en el Plan de viajes regional. Solo una o dos divisiones en la Sede y una oficina regional utilizan actualmente la función del Plan trimestral de viajes en el SMGR. En la mayoría de casos, los viajes se planifican fuera de línea mediante hojas de cálculo y otros instrumentos de planificación que no están integrados en el SMGR. La Administración señaló asimismo que, por el momento, los planes trimestrales de viajes solo se crean y requieren para viajes los internacionales en comisión de servicio. La Administración destacó también que casi un 80 % del gasto general en viajes corresponde a viajes relacionados con proyectos y otros viajes financiados con cargo a fondos extrapresupuestarios que, por su propia naturaleza, no siempre hay posibilidad de planificarlos, pues dependen de la evolución de las necesidades de los proyectos. Además, más del 30 % del gasto total en viajes guarda relación con viajes de personal ajeno a la FAO, que no figura en la funcionalidad del Plan trimestral de viajes y cuyos viajes no se pueden planificar al estar relacionados con factores externos como la designación por parte de una organización externa o gobierno de la persona que va a viajar. No se ha podido observar, no obstante, ninguna causa aparente que dificulte la preparación de planes de viajes, pues se supone que la previsión de gastos en viajes ya se ha determinado en la fase de preparación del presupuesto.

91. En el análisis llevado a cabo se indica que existe un alto grado de correlación entre la planificación de viajes y la eficacia en función de los costos como consecuencia de la reserva y compra anticipadas de billetes. Habida cuenta de la naturaleza y modelos del gasto en viajes de la FAO y basándose en el análisis del gasto en viajes de la Organización fuera de la Sede, la Administración consideró que los ahorros derivados de saber o proyectar los viajes con antelación pueden no ser tan significativos. Basándose en los datos proporcionados por la Administración sobre los viajes realizados desde una muestra de ciudades seleccionadas en dirección a Roma y viceversa para el ejercicio económico de 2017, se determinó que 642 de las 1 772 reservas de viaje registradas, esto es, aproximadamente un 36 %, se hicieron con una antelación inferior a siete (7) días respecto de la fecha de salida, mientras que 1 130, o sea, un 64 %, corresponden a billetes adquiridos en períodos anteriores. Las tarifas aéreas en las rutas en cuestión fueron mucho más elevadas en el caso de las reservas o compras realizadas en fechas más tardías y cercanas a los viajes programados.

92. Aunque la información proporcionada se limitaba a aquellas reservas realizadas a través de la agencia de viajes de la Sede, el volumen de billetes reservados o adquiridos poco tiempo antes de las fechas efectivas de viaje puede ser ya lo bastante significativo como para influir en las decisiones de gestión de toda la Organización en materia de viajes, tanto más si se obtuviese y considerase la información procedente de las oficinas sobre el terreno. En este momento, se observó que no existen directrices que exijan o insten a los viajeros a reservar sus billetes de avión con antelación. La información derivada de las experiencias de las oficinas sobre el terreno gracias a las auditorías de ejercicios anteriores ha puesto de manifiesto diversas dificultades relacionadas con la planificación de viajes y las reservas anticipadas con respecto a determinados tipos de viaje por diversos motivos como son, por ejemplo, problemas de tiempo y administrativos.

93. Además, los inspectores de la Dependencia Común de Inspección, en su informe JIU/REP2010/2, señalaron que “es evidente que reservar los pasajes con anticipación permite obtener tarifas considerablemente más bajas”. Los Inspectores también señalaron que, cuando los viajes se planifican con antelación, es posible agrupar misiones en un mismo viaje y subrayaron también que “...la planificación anticipada facilita las tareas de todos los que participan en el proceso...”. En línea con las declaraciones de los Inspectores y basándose en lo observado, se considera necesario que la FAO realice mejoras en la esfera de la planificación de viajes.

94. **Se recomendó a la FAO que mejorase sus mecanismos de planificación de viajes mediante la clarificación y el fortalecimiento de su política de planificación de viajes y procesos afines, con el apoyo eficaz de su sistema de gestión de la información y un mecanismo eficaz de supervisión y seguimiento para establecer una rendición de cuentas más adecuada, mejorar los controles de la eficacia en relación con los costos y lograr el pleno cumplimiento.**

Gestión y mejores prácticas en materia de viajes por vía aérea en el sistema de la Naciones Unidas

95. En su exhaustivo examen de las políticas de viajes en 26 organismos de las Naciones Unidas, incluida la FAO, la Dependencia Común de Inspección (DCI) presentó nueve recomendaciones formales y 34 sugerencias para mejorar las prácticas de gestión de viajes en el sistema de las Naciones Unidas. En los textos a continuación se analizan las recomendaciones de la DCI que se desean poner de relieve junto con las observaciones formuladas correspondientes.

Utilización de la clase económica superior en lugar de la clase ejecutiva para reducir el gasto en viajes

96. Se observó que en el Manual de la FAO se establece que las condiciones estándar de viaje corresponden a la clase ejecutiva para vuelos con una duración de 12 horas o más. Con una duración mínima del vuelo de 12 horas para tener derecho a viajar en clase ejecutiva, la FAO tiene actualmente una de las políticas de viaje más estrictas en el sistema común de fondos, programas y organismos especializados de las Naciones Unidas. Sin embargo, la DCI, basándose en las experiencias de organizaciones de las Naciones Unidas que ya han puesto en práctica la utilización de la clase económica superior, sugirió que *habida cuenta de los ahorros que se pueden realizar gracias a la utilización de la clase económica superior, las organizaciones deberían considerar seriamente la posibilidad de estudiar la utilización de la clase económica superior frente a la clase ejecutiva*. En el análisis que se ha llevado a cabo se indica que la Organización podría ahorrar hasta un 50 % en los billetes de avión para clase ejecutiva si los viajes se realizasen en clase económica superior.

97. La Administración explicó que la clase económica superior *no se puede comparar de ninguna manera a los servicios completos de la clase ejecutiva* y añadió que *con una duración mínima del vuelo de 12 horas para tener derecho a viajar en clase ejecutiva, la FAO tiene ya la política de viajes más estricta dentro del sistema de las Naciones Unidas y que el costo se debe equilibrar con el costo en productividad y monetario relacionado con las condiciones de viaje*. Además, la Administración puso de relieve que *existe una diferencia significativa en los asientos, cabinas y servicios vinculados a la clase ejecutiva frente a la clase económica superior y que no existe absolutamente ningún dato que demuestre que la clase económica superior ofrece una mejor relación calidad-precio que la clase ejecutiva completa*. Además, *esta clase de servicio solo está disponible en líneas aéreas concretas y dentro de las líneas*

aéreas que ofrecen el servicio de clase económica superior, este solo está disponible en determinadas rutas. Por tanto, su inclusión en una política de viajes como alternativa comparativa a la clase ejecutiva no se considera una opción viable, pues supondría un desajuste de las normas de condiciones de viaje basadas en el destino, así como un uso desigual de determinadas líneas aéreas que ofrecen la clase económica superior, pues es obvio que una clase inferior tendrá un costo más bajo.

98. No obstante, sigue subrayándose que los ahorros que se pueden obtener con la clase económica superior frente a la clase ejecutiva no se pueden descartar y que también se debe encontrar un equilibrio analizando las prioridades, en particular en cuanto al compromiso de las Naciones Unidas de contribuir a la reducción de las emisiones de carbono, donde la opción de adoptar la clase económica superior para los viajes aéreos frente a la clase ejecutiva puede contribuir a este compromiso. Asimismo, se destaca que, aunque la Organización posee una de las políticas de viajes más estrictas entre los organismos de las Naciones Unidas, ello no debe impedirle seguir mejorando su eficacia en función de los costos, y su compromiso con una política de viajes sostenibles de las Naciones Unidas y la reducción de su huella de carbono. Con este fin, se apoya la recomendación de la DCI de examinar la sugerencia, evaluar las oportunidades y desafíos que surjan en el proceso y, a partir de ahí, tomar una decisión sobre lo que sea beneficioso tanto para la FAO como para sus viajeros.

Suprimir las paradas de reposo como derecho ordinario por parte de todas las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y, en su lugar, garantizar la provisión de suficientes períodos de descanso a la llegada a destino de los viajeros

99. Se reitera la recomendación que la DCI lleva formulando desde hace más de dos decenios de suprimir las paradas de reposo y sustituirlas por más tiempo de descanso en el destino final, dado que el fundamento de esas paradas había desaparecido a lo largo del tiempo y constituía *una obsoleta y costosa forma de viajar*. La DCI añadía que las paradas de reposo pueden exponer al viajero a mayores riesgos de seguridad, así como a engorrosos y largos controles de inmigración y aduana, que se han generalizado en los aeropuertos de todo el mundo a causa del aumento de la preocupación en materia de seguridad. En el informe de la DCI también se ponía de manifiesto que, a pesar de la recomendación formulada hace más de 22 años, 12 organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, entre las que figura la FAO, siguen permitiendo una o dos paradas de reposo. En cuanto a estas paradas, la Administración informó de que se estaban haciendo esfuerzos por ajustar la política de viajes de la FAO en materia de paradas de reposo y períodos de descanso conforme a la sugerencia de la DCI mediante la racionalización de sus normas actuales de manera que se simplifique el derecho a paradas de reposo cuando no resulte práctico, como en el caso en el que el trayecto final del viaje tiene una duración de pocas horas.

100. La creación de un entorno general para los viajes aéreos, que garantice la ejecución y el control de los procesos y actividades, se fundamenta firmemente en la naturaleza de políticas y directrices propicias. Como mecanismos de control en sí, las políticas y directrices llevan consigo objetivos, atribuciones y límites en materia de control de riesgos, y cambios en los procesos, las personas o los sistemas. La formulación y comunicación de estas políticas, así como hacer que funcionen con eficacia, es por tanto una necesidad. En su descripción de la política y las directrices de la Organización en materia de gestión de viajes, la Administración señaló que eran ya estrictas y contenían algunas de las mejores prácticas en el sistema de las Naciones Unidas. Sin embargo, dada la naturaleza de la política y directrices como instrumentos que regulan y proporcionan normas y referencias de desempeño, así como bases de referencia fiscales para la gestión de costos, el conjunto de políticas puede verse expuesto a los desafíos que plantea la inestabilidad de factores externos para una entidad y los cambios de

las prioridades internas. Ante estos desafíos, y dado que las políticas se tratan también de opciones, es fundamental para las organizaciones formular y actualizar sus políticas en materia de viajes aéreos a fin de satisfacer las demandas y necesidades del momento. Los Inspectores de la DCI habían presentado estas demandas y necesidades, y la FAO ha de ver más oportunidades presentadas en el informe de los Inspectores para hacer aún más eficaces sus políticas de viajes aéreos.

101. Se recomendó a la FAO que considerara la posibilidad de utilizar la clase económica superior para los viajes aéreos, prestando la debida consideración al ahorro de gastos y el compromiso de la FAO con los viajes sostenibles, y que elaborase una hoja de ruta para la adopción de un parámetro de la política de viajes en relación con las paradas de reposo en 2018.

Gestión global de las políticas en materia de viajes

102. Las principales políticas de la FAO en materia de viajes se resumen en la sección 400 del Manual de la Organización. Directrices conexas como el Boletín del Director General 2013/54, publicado el 19 de septiembre de 2013, en relación con los viajes oficiales del personal de la FAO, y la directriz normativa 2016/05, publicada el 7 de octubre de 2016, relativa a la distancia al lugar de destino, se publican también en la página pertinente de la sección del Manual de la FAO, incluidas otras normas relativas a los viajes. Se han examinado las actuales políticas y directrices en materia de viajes para determinar su sincronización, alineamiento y eficacia y la forma en que se comunican. También se llevaron a cabo encuestas de carácter limitado para sustentar las observaciones formuladas. Las observaciones en relación con esta cuestión que se han formulado se presentan en los párrafos siguientes.

Coherencia de las políticas de viajes

103. Se observaron casos en los que la FAO demostró prioridades en conflicto cuando adoptó medidas que, por un lado, atendían a la eficiencia en función de los costos y, por otro lado, al bienestar del personal. También se observó que algunas políticas de viajes se aplicaban de forma incoherente y, en cierta medida, irracional. Por ejemplo, la FAO permite viajar en clase ejecutiva en el caso de viajes en comisión de servicio cuyo vuelo tiene una duración de 12 horas o más, pero no así en el caso de viajes en los que la finalidad del personal es asistir a cursos de capacitación, seminarios y reuniones análogas. Con arreglo a las normas de la FAO, si la finalidad del viaje es asistir a cursos de capacitación, seminarios y similares, la clase correspondiente es la clase económica independientemente del tiempo de duración del vuelo.

Definición de las funciones, los resultados y las responsabilidades en los procesos de formulación de políticas de viaje

104. Se observó que la gestión global de las políticas de viajes corresponde a la División de Finanzas. Sin embargo, se observó que no existe un documento de rendición de cuentas que asigne a una persona en particular la tarea de poner en marcha la formulación de políticas o la introducción de cambios en estas. No existe una directriz que designe específicamente a una única oficina ni hay un funcionario que evalúe la eficacia y eficiencia de las políticas en materia de viajes y cuándo se debe llevar a cabo dicha evaluación o en qué circunstancias. La Administración informó de que toda oficina que lo necesite puede formular una propuesta de políticas o la mejora de estas, como también puede hacerlo la Dependencia de Viajes basándose en un análisis de los datos sobre viajes de la FAO.

Capacitación y estrategias de comunicación en relación con las políticas de viajes y nivel de concienciación del personal respecto de las políticas

105. De las 21 respuestas a la encuesta que se recibieron, en 13 de ellas los encuestados respondieron que conocían las políticas de viajes de la FAO, en dos respuestas indicaron que estaban familiarizados con las políticas de viajes, pero no con todas estas políticas y sus detalles, y en una de las respuestas el encuestado señaló que tenía pocos conocimientos y una comprensión escasa de las políticas de viajes de la FAO. Un administrador superior compartió que no estaba familiarizado con la política de la FAO en cuanto a la presentación del informe de viajes que se debía completar para el trimestre, el modo normal o alternativo de viaje, los períodos de descanso y las paradas de reposo y la reducción del número de viajes. Con respecto a la forma en la que los encuestados tuvieron conocimiento de las políticas de viajes de la FAO, 11 respondieron que fue a través de la intranet de la Organización y el intercambio de información con los colegas en la oficina, cinco respondieron que habían accedido ellos mismos a la Guía práctica de la FAO, dos señalaron que sus colegas les habían informado acerca de estas políticas de viajes y tres relataron que habían conocido las políticas de viajes a través del manual disponible en la Red de información sobre las Oficinas en los países y con su utilización real.

106. La Administración informó de que la FAO trabaja actualmente en la creación de un curso de capacitación y certificación para iniciadores de viajes a fin de proporcionar capacitación e información y velar por que las personas que intervienen en la función de administración de viajes estén debidamente capacitadas y posean los conocimientos pertinentes sobre las reglas, normativas y procesos en materia de viajes. El curso, que se prevé que esté listo para impartirse a finales de 2018, no solo está dirigido a aquellas personas que se encargan de la función administrativa de los viajes, sino que también pretende aplicarse a todos los funcionarios de la FAO.

Grado de cumplimiento del personal con las políticas de viajes de la FAO

107. Por lo que se refiere al requisito de *completar un plan de viajes para el trimestre anterior*, se determinó que dos Representantes de la FAO no presentaban los documentos ya que, según explicaron, no tenían conocimiento de la existencia de esta política. Con respecto al requisito relativo a la sección 401.8.12-15 del Manual de la FAO en el que se exige que *en el plazo de una semana después de regresar al lugar de destino, se deberá presentar un breve informe de fin de misión cuando las misiones consistan simplemente en asistir a reuniones y un informe detallado en el caso de otras misiones*, se recabaron distintas respuestas. Algunos encuestados respondieron que presentaban los informes de fin de misión un día después de llegar al lugar de destino. Otros señalaron que lo hacían una semana después de la llegada al lugar de destino; otros en un plazo de 10 a 14 días; otros en el plazo de un mes; otros en el plazo de dos meses; y uno señaló que no hay un plazo para su presentación. Paralelamente, dos encuestados reconocieron no saber que hubiese un plazo normalizado para la presentación de los informes de fin de misión.

108. La Administración señaló que, cuando se anuncian las políticas de viajes, la obligación de velar por que estas se apliquen corresponde a los funcionarios en toda la Organización y recae principalmente en el Director, el Jefe o el responsable de una oficina. Los funcionarios tienen la responsabilidad de observar las políticas de conformidad con las directrices aprobadas. No obstante, se considera que, al ser la encargada global del programa de gestión de viajes de la Organización, la Dependencia de Viajes debe, en estrecha colaboración con los responsables de presupuesto y la Administración superior, asumir el liderazgo y la iniciativa para tomar medidas en cuanto a las deficiencias presentadas, ya que entrañan varios riesgos operacionales.

Mecanismo de retroinformación y evaluación de las políticas de viajes

109. Se observó que las felicitaciones, quejas, observaciones y opiniones en general sobre las políticas de viajes se enviaban directamente a las oficinas responsables o a través de la plataforma *Have your Say* en la intranet de la FAO. Las quejas u opiniones negativas sobre las políticas de viajes, en particular las recibidas de oficinas descentralizadas, se atienden caso por caso. Sin embargo, nueve de los participantes en la encuesta revelaron que no conocen los procesos y procedimientos que existen en lo que respecta a la forma en que la Dependencia de Viajes gestiona las quejas y opiniones.

Programa de hoteles preferentes

110. Se observó que, en el marco del Programa de hoteles preferentes, la FAO ofrece oficialmente alojamiento en hoteles en una selección de ciudades y emplea las tarifas de hotel negociadas con diversos hoteles en los lugares identificados para los que funciona este programa. El Programa de hoteles preferentes es un programa obligatorio y se aplica a todo aquel que viaja a alguna de las ciudades que figuran en el programa en nombre de la FAO y percibe dietas. Tomando nota de las principales ventajas que tiene el uso del Programa de hoteles preferentes para los viajeros en comisión de servicio, se preguntó sobre cómo se llevaba a cabo el seguimiento del rendimiento de este programa. En respuesta a ello, se comunicó que la Dependencia de viajes recibía el informe de actividad del Programa de hoteles preferentes cada dos meses desde la agencia de viajes de la Sede, que luego utilizaba para la consolidación interna del programa en tiempo real. Asimismo, se manifestó que era más útil recibir actualizaciones más frecuentes para poder realizar un seguimiento continuo del uso y el rendimiento del Programa de hoteles preferentes y los ahorros que genera.

111. Algunos participantes de una encuesta con carácter limitado realizada sobre el Programa de hoteles preferentes señalaron varias desventajas de este programa, entre ellas la ubicación y calidad de los hoteles y el proceso administrativo. La Administración comentó que los hoteles del Programa de hoteles preferentes se seleccionaban en función de una lista de criterios establecidos como, por ejemplo, el tamaño de la habitación, la categoría y servicios del hotel, la distancia a la oficina y los requisitos para la obtención del visto bueno sobre seguridad del Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas. Además, se llevan a cabo amplias consultas con todas las oficinas en los países sobre la idoneidad de los hoteles y con el fin de obtener su aprobación antes de incluirlos en el Programa de hoteles preferentes. También existe un mecanismo en curso para recibir comentarios y evaluar las opiniones de los clientes sobre el Programa de hoteles preferentes y retirar aquellos hoteles que no alcanzan los estándares exigidos. Se subraya que el programa tenía el objetivo de ofrecer dos ventajas principales a los viajeros en comisión de servicios de la FAO, a saber, seguridad y protección, y la selección de servicios de valor añadido que se incluyen ya en el precio de la habitación. En este sentido, se pone de relieve la importancia de velar por que se tengan en cuenta las opiniones de los usuarios del Programa de hoteles preferentes al formular políticas y procesos para mejorar su facilidad de uso y, en consecuencia, alcanzar sus objetivos.

112. Dada la complejidad y dinamismo de la gestión de viajes, particularmente en la FAO, se considera que las políticas de viaje propicias que se han establecido deben enmarcarse en un escenario de ejecución en el que sean comunicadas y entendidas por todos los implicados, se vuelvan estables y coherentes en medio de un entorno dinámico y dentro de la totalidad del sistema, se comuniquen los valores y objetivos, se presenten realistas y con buenas características de control y estén orientadas a la obtención de resultados. Lo que se ha expuesto en los análisis anteriores guarda relación fundamentalmente con la creación, adopción, ejecución y evaluación de un programa de políticas, y su mantenimiento, sucesión o

finalización. Se determinó que la FAO debe avanzar en las esferas de la coherencia de las políticas de viajes, el establecimiento de un programa de políticas, la definición de las funciones y responsabilidades de los administradores y encargados de la formulación de las políticas de viaje, la concienciación del personal respecto de sus políticas de viaje y su cumplimiento, y la retroinformación sobre las políticas de viajes.

113. Se recomendó a la FAO que realizara un examen exhaustivo de sus políticas institucionales en materia de viajes con miras a mejorar sus contenidos y procesos para garantizar la coherencia, establecer responsabilidades claras y sentido de identificación con las políticas; garantizar que se realiza un seguimiento adecuado con un mecanismo concreto para recabar información; contar con el apoyo de un alto grado de concienciación entre el personal en materia de políticas; y proporcionar una supervisión eficaz de la aplicación de las políticas.

Datos de los riesgos en materia de viajes y su evaluación

114. La Dependencia de Viajes de la División de Finanzas realiza aportaciones al sistema de gestión de riesgos de la Organización sobre asuntos en materia de viajes, colabora con el equipo de gestión del Departamento de Servicios Internos para enumerar los riesgos relacionados con la gestión de viajes y finalmente proporciona consenso en cuanto a los riesgos institucionales determinados. Con estos elementos, se comprobó la calidad de los datos sobre riesgos del registro de riesgos de la Dependencia de Viajes para determinar el grado de aplicación de los procedimientos de gestión de riesgos dentro de esta y a nivel de la Organización. Las observaciones formuladas al respecto se analizan en los párrafos siguientes.

115. Se observó que el riesgo detectado en cuanto a *la falta de seguimiento de las actividades en materia de viajes a nivel de la Organización* constituye un riesgo que forma parte de la gestión de los viajes, pero que se encuentra hacia el final de la ejecución del proceso. Se prevé que riesgos observados en la auditoría como son, por ejemplo, la falta de logro de eficacia en función de los costos, la formulación ineficaz de políticas y la falta de apoyo de los sistemas de información a las planificaciones de viajes se identifiquen durante la fase de determinación de los riesgos si se ha llevado a cabo una contextualización de riesgos adecuada. Estos riesgos importan mucho más que el no poder llevar a cabo actividades de seguimiento. Lo importante que se señala en este caso es cómo se determinan los riesgos dentro de un contexto definido.

116. También se observó que los efectos de los riesgos reconocidos que se indican en el registro de riesgos de la Dependencia de Viajes implican, por lo general, el cumplimiento de las políticas que han de adoptarse independientemente de la adecuación de las actividades de seguimiento. Esto se debe ante todo al hecho de que las políticas, por su propia naturaleza, constituyen la columna vertebral de los sistemas y procesos básicos y son por ellas mismas medidas de control. Por tanto, antes de contemplar un riesgo de fracaso en el establecimiento de controles de seguimiento sobre un proceso, se debe considerar primero un control más generalizado de políticas eficaces. Esto es especialmente importante porque, si el seguimiento es eficaz, pero una política propicia no lo es por cuanto a su diseño, entonces los riesgos de ineficacia del proceso y falta de gestión de los costos pueden seguir presentes. Se observó además que las medidas de mitigación identificadas no se pueden atribuir directamente al riesgo detectado. En este sentido, las medidas de mitigación deben depender realmente del indicador o factor de riesgo al que se dirige la medida de mitigación. Para que una medida de mitigación sea eficaz tiene que abordar el riesgo identificado atendiendo a las causas del evento de riesgo.

117. Si bien las observaciones anteriores se formulan para reforzar la consolidación de la gestión de riesgos en la Dependencia de Viajes, se reconoce que la FAO ha aplicado varias

infraestructuras de gestión de riesgos para emergencias y situaciones de crisis. Aunque en la Organización abundan las políticas y medidas con respecto al riesgo, estos instrumentos se quedarán simplemente en eso si no se permite a la gestión de riesgos crecer y consolidarse. Mejorar la visión a nivel de la Organización de la información sobre los riesgos de la gestión de viajes supone traer a primer plano una actividad para toda la Organización en cuanto a la notificación de riesgos y la presentación de informes al respecto. Pero, incluso si se dispone de la infraestructura adecuada para notificar los riesgos e informar al respecto, es muy necesaria una mayor consolidación en el ámbito de la calidad de los datos sobre riesgos y el proceso para su mantenimiento.

118. Se recomendó a la FAO que mejorase su información sobre los riesgos relativos a los viajes y la evaluación de estos proporcionando un contexto de gestión de riesgos más claro y preciso para la identificación y evaluación de los riesgos y que documentara debidamente las actividades para apoyar el seguimiento de los riesgos y las decisiones al respecto.

B.2.3 Presentación de informes de los resultados de programas

119. La FAO considera que la presentación de informes de los resultados es un instrumento que favorece la construcción de una FAO más fuerte, más enfocada, más receptiva y con una mayor credibilidad. Se observó que, como una cuestión de prescripción de procedimientos, la Organización estableció niveles de examen de los resultados de programas en el período previo a la preparación del examen a mitad de período de 2016 y finalmente el informe sobre la ejecución del programa (PIR) para el bienio 2016-17. Se señaló que los coordinadores regionales de programas estratégicos que examinaron todos los resultados notificados a nivel de los países en consulta con sus respectivos equipos de apoyo, los coordinadores subregionales, los jefes de programas estratégicos y los directores regionales y subdirectores generales fueron los principales actores en el proceso.

120. Para la realización del examen de los resultados se contó con el apoyo de la Guía sobre la presentación de informes basados en los productos del examen a mitad de período para 2016. En el examen que hemos llevado a cabo se consideraron los resultados correspondientes a los objetivos estratégicos (OE) 1, 2 y 5 como estudios de casos y, durante el proceso, se interactuó con 10 miembros de equipos de los programas estratégicos (PE) regionales, 17 representantes de la FAO y los jefes de programas estratégicos. También se realizó un análisis de los datos sobre los resultados registrados en PIRES y en el Sistema de información sobre gestión del Programa de campo y aquellos que figuraban en el documento del informe a mitad de período de 2016.

Proceso de examen de los resultados de los programas a mitad de período

121. En la actividad relativa al ***examen a nivel regional de los logros nacionales alcanzados***, se determinó que seis de los 10 miembros de los equipos de los PE regionales no habían examinado todos los resultados nacionales para 2016 abarcados por sus respectivas oficinas regionales. A nivel del examen de los jefes de programas estratégicos correspondiente a los logros del PE 5, se señaló que se habían excluido logros que abarcaban a 29 países por los motivos siguientes: a) resultados que no pertenecían a logros de 2016; b) resultados irrelevantes; c) actividades aún en curso y d) resultados no específicos, entre otros. La Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OSP) comentó que el examen a nivel de los coordinadores regionales de programas estratégicos es fundamental para la calidad de la presentación de informes sobre los resultados desde los planos nacional y regional. En esencia, la validación de resultados por parte de los equipos de los PE complementa el examen a nivel

regional con una mayor atención a los resultados, ya que las regiones se encuentran en mejores condiciones para garantizar que no se produzcan omisiones e inexactitudes importantes.

122. Por lo que respecta a la **validación de la información provisional sobre el rendimiento de los programas** a nivel de los jefes de los programas estratégicos, el examen que se llevó a cabo de la actividad arrojó que hubo 80 resultados de 50 países calificados como “desconocidos” en PIREs, lo que llevó a no incluirlos en el examen a mitad de período. Los jefes de programas estratégicos del PE 1 y PE 2 informaron de que dichas exclusiones obedecieron a la duplicación de resultados, la falta de introducción de los resultados, indicaciones en la descripción de que no se habían alcanzado resultados o que las descripciones no permitían la validación a nivel del producto. La OSP informó de que la exclusión explícita de resultados se introdujo parcialmente en el proceso.

123. Por lo que concierne a las **exclusiones de los logros de resultados**, en el examen realizado se puso de manifiesto que los motivos de las exclusiones no se podían corroborar, ya que el PIREs estaba actualizándose al nuevo bienio en el momento de la auditoría. Se determinó también que nueve de los 17 Representantes de la FAO indicaron que no habían sido informados de los motivos por los que sus logros se habían excluido del examen a mitad de período para 2016. La OSP explicó que no había un paso explícito del flujo de trabajo después de que los jefes de programas estratégicos rechazaran los resultados que notificase automáticamente a los Representantes de la FAO que algo había sido rechazado; esta comunicación se hacía fuera del sistema en 2016.

124. En la **sección del PIREs sobre el seguimiento** se observó además que 989 de los 1 971 logros presentados durante 2016 para el OE 1, OE 2 y OE 5, esto es, un 50 %, no se habían incluido para informar al respecto en el examen a mitad de período para 2016. Según la encuesta que se ha llevado a cabo, las exclusiones obedecieron a lo siguiente: a) resultados que se combinaron erróneamente con los indicadores de realizaciones institucionales o no estaban alineados con las realizaciones de la Organización escogidas para los países; b) el contexto de los países era demasiado complicado para aplicar los mismos indicadores para todos; c) los equipos encargados de los OE no entendían totalmente los múltiples aspectos del logro de proyectos; d) los resultados no tenían suficiente impacto como para informar a escala mundial; e) los productos no se habían finalizado en el momento de la presentación de informes; f) desviaciones respecto de las orientaciones, como por ejemplo la ausencia de documentación justificativa y justificaciones poco firmes en cuanto a los logros no alcanzados, entre otros.

125. El proceso de examen de resultados de los programas tiene como objetivo primordial transformar la información sobre los resultados en datos valiosos y útiles, garantizando a su vez la integridad de los datos, que es en sí un desafío. Esto resulta especialmente importante si se realiza a mitad de período a fin de garantizar que se realicen ajustes y se apliquen las enseñanzas adquiridas para apoyar la presentación de informes al final del bienio. Por tanto, es imprescindible que la FAO garantice que se mantiene la integridad de la información en la presentación de informes sobre los logros durante este ejercicio. Los problemas presentados anteriormente estuvieron motivados por procesos que merman la exactitud de la información notificada sobre los resultados o por la falta de coordinación en las funciones. En cualquier caso, deben abordarse estos problemas para que los informes y las decisiones y aprendizajes conexos en materia de gestión sean más útiles.

126. **Se recomendó a la FAO que mejorara su proceso de presentación de resultados de programas a mitad de período, de cara al futuro, a través de:**

- a. **la inclusión de una fase explícita del flujo de trabajo en el PIRES que abarque la adopción de medidas en cuanto a resultados de programas rechazados y el seguimiento más estrecho de las realizaciones notificadas para garantizar la exhaustividad de la información presentada en futuros exámenes a mitad de período;**
- b. **una mejor coordinación en los exámenes a nivel regional de los resultados de programas a fin de aumentar la calidad de las realizaciones notificadas, así como la identificación y mitigación de las causas comunes subyacentes de las exclusiones de productos para eliminar el riesgo de resultados de programas imprecisos.**

Informe de síntesis a mitad de período

127. La preparación del informe de síntesis a mitad de período correspondiente a 2016 atribuyó especial importancia al *aumento o disminución de la atención programática* durante el bienio para mejorar la ejecución como se indica en el Programa de trabajo y presupuesto de la Organización. Estos cambios programáticos requerían que se prestara mayor atención a los resultados alcanzados, ya que el aumento de la eficiencia y la generación de ahorros han seguido teniendo un alto grado de prioridad en la FAO. En el informe de síntesis a mitad de período correspondiente a 2016 se informó de que el 86 % de las metas correspondientes a las realizaciones de los objetivos estratégicos para el año, esto es, un total de 43 metas, se alcanzaron plenamente. En el informe se indicó también que, “...si bien las metas estaban generalmente orientadas a 2017 en comparación con [los logros de] 2016, el avance es muy notable, al haberse llegado a un mínimo del 50 % de cumplimiento en 32 (64 %) indicadores con respecto a las metas de 2017.”. Los resultados del examen que se llevó a cabo sobre el informe de síntesis a mitad de período se analizan en los siguientes párrafos.

128. Con respecto a los *logros de los indicadores de las realizaciones*, en el Anexo 2 del informe de síntesis del examen a mitad de período titulado *Progresos con respecto a los indicadores de las realizaciones relativas a los objetivos estratégicos en 2016-17* se observó que cuatro de los 13 indicadores de las realizaciones en el marco del OE 2 no alcanzaron sus metas al final de 2016, a saber, los indicadores 211, 212, 213 y 223, cuyos porcentajes de progresos con respecto a las metas para 2016 eran del 92 %, el 76 %, el 79 % y el 79 %, respectivamente. También se observó que no se ofrecía ninguna explicación sobre las causas del fracaso en el logro de metas y solo se analizaban los motivos de la superación de metas en la sección “Progresos y logros alcanzados” del informe de síntesis a mitad de período. Se nos informó de que los casos relativos a los indicadores 211, 212 y 213 se debieron a la falta de tiempo para formular observaciones a las oficinas en los países teniendo en cuenta el número de países que presentaban informes, y las dificultades para comprender el indicador 223 que provocaron una tasa de rechazo del 50 %. Además, se nos informó de que muchos logros de 2016 no se habían validado dentro del plazo fijado por la FAO debido a la falta de capacidad de algún personal y al plazo de examen insuficiente y, por tanto, se habían excluido.

129. Por lo que respecta al *aprendizaje de enseñanzas obtenido del examen a mitad de período correspondiente a 2016*, en dicho examen se mencionaron las enseñanzas adquiridas durante el bienio 2014-15 que fueron esenciales en los planes de trabajo de los objetivos estratégicos para el bienio 2016-17. No se realizó específicamente una actividad de adquisición de enseñanzas para el proceso del examen a mitad de período correspondiente a 2016.

130. El hincapié en el seguimiento y la evaluación se fortalece más cuando se utilizan las enseñanzas del ejercicio anterior para mejorar logros futuros. Esto es especialmente importante

cuando se hace en la etapa intermedia a fin de garantizar una mejor calidad de la información en la presentación de informes a final del período. Es por tanto esencial para cualquier informe sobre el rendimiento de los programas reflexionar sobre las enseñanzas adquiridas en apoyo de las orientaciones y decisiones de la Organización.

131. Se recomendó a la FAO que, de cara al futuro, mejorara su mecanismo de presentación de informes sobre los resultados a mitad de período mediante la adopción de un calendario de examen más adecuado; la mejora de las capacidades de supervisión de sus administradores; el desarrollo de capacidad en cuanto a sus competencias de seguimiento y evaluación a nivel regional; y referencias al aprendizaje institucional en sucesivos exámenes a mitad de período para fomentar la transparencia en la presentación de informes sobre resultados y la coordinación de cara a la posibilidad de mejora de la presentación de informes en general.

B.2.4 Operaciones de las oficinas de representación

132. La obtención de resultados por parte de la Organización depende en gran medida del eficaz funcionamiento de las actividades de control sobre las oficinas de representación que se encuentran en primera línea. Estas actividades de control están concebidas en el marco de los procesos operativos clave de la Organización relativos a las adquisiciones, la gestión de los recursos humanos, la administración del efectivo, la gestión de activos e inventarios y la gestión de viajes. La eficacia funcional de estos controles de procedimientos operativos clave es esencial para las responsabilidades de la Organización en materia de ejecución de proyectos y presentación de informes a los donantes.

133. En este sentido, se llevaron a cabo auditorías para evaluar la eficacia funcional de los controles en procesos operativos clave y la gestión de riesgos en las oficinas de representación. Se evaluaron las operaciones de la FABGD, la FAMON, la FANEP, la FNSDN, la FRCAF, la FRDRC y la FRMLI. Los resultados del examen de los controles sobre diversos procesos fundamentales en estas oficinas, analizados a continuación, presentaron ámbitos de mejora en los que se formularon las recomendaciones correspondientes elaboradas de forma conjunta.

B.2.4.1 Ejecución del Programa de Cooperación Técnica

134. Valedor de sus conocimientos técnicos, el PCT de la FAO tiene por objeto ofrecer proyectos específicos, a corto plazo y catalizadores para abordar desafíos en el ámbito de la agricultura, la pesca, la actividad forestal y los medios de vida rurales que impiden a los Estados Miembros ejecutar, ya sea individual o colectivamente, sus programas de desarrollo. Para cumplir este propósito, en el Manual del PCT y las orientaciones conexas se establecen medidas para garantizar la presentación oportuna, el nivel y la fiabilidad de la información en la ejecución de los proyectos del PCT. En el examen llevado a cabo se han utilizado los parámetros que miden la eficiencia y eficacia de la ejecución del PCT de la Organización.

135. Por lo que respecta al bienio 2016-17, la consignación neta ajustada correspondiente al PCT ascendió a 132,9 millones de USD. La cuantía total aprobada para el PCT correspondiente al bienio ascendió a 146,2 millones de USD, mientras que el total de gastos fue de 83,8 millones de USD. Según documentos pertinentes, hubo un 110,0 % de aprobaciones sobre la base de la consignación neta. Sin embargo, la ejecución solo ascendió al 63 % respecto de la consignación neta y al 57 % sobre la base de las aprobaciones. Esta preocupación sobre el volumen de ejecución de proyectos, que normalmente tiene correlación con los retrasos en los proyectos, se observó en la FABGD, la FAMON, la FANEP, la FRCAF, la FRDRC y la FRMLI. Además,

se detectaron problemas que afectaban la fiabilidad de la información relativa a la ejecución de proyectos del PCT en la FABGD, la FAMON y la FRCAF.

136. Se tomó nota de que los retrasos estaban provocados por la lentitud de los procesos de autorización y aprobación de los proyectos. Los efectos de los retrasos, sumados a ampliaciones durante la ejecución de las actividades, se determinaron como las causas del bajo nivel de ejecución de proyectos del PCT. Los problemas de fiabilidad de la información resultaron de la falta de cumplimiento de las responsabilidades que afecta a la presentación de datos sobre los proyectos y su seguimiento.

137. Se recomendó a la FAO que garantizara la eficiencia y eficacia generales de la ejecución de los proyectos del PCT a través de mecanismos que gestionen adecuadamente hechos o casos y exijan el cumplimiento de responsabilidades que afecten a la puntualidad, el nivel, la adecuación y la fiabilidad de la información en relación con el cumplimiento de los compromisos del PCT.

B.2.4.2 Ejecución de proyectos de fondos fiduciarios

138. Al igual que para la ejecución de los proyectos del PCT, en el examen llevado a cabo se analizó la forma en la que la Organización gestiona hechos, casos y responsabilidades que influyen en la presentación oportuna, el grado de ejecución y la disponibilidad y mantenimiento de información fiable sobre los proyectos. Esta responsabilidad de la FAO se pone de relieve por el hecho de que el cumplimiento de su mandato depende en gran medida de la ejecución de los proyectos de fondos fiduciarios. Los recursos obtenidos de contribuciones voluntarias representaron el 64 %, esto es, 1 954,6 millones de USD del total de ingresos de la Organización correspondiente a 3 067,5 millones de USD para el bienio 2016-17.

139. En las auditorías, se han observado retrasos en proyectos en la FABGD, la FANEP, la FNSDN y la FRDRC ocasionados por sucesos que afectaban a los procesos de los proyectos como, por ejemplo, la inestabilidad política. Se observaron retrasos en los cierres de proyectos en la FABGD, la FAMON, la FRCAF, la FRDRC, la FNSDN y la FRMLI como resultado de las demoras en la presentación de informes y la obtención de las aprobaciones necesarias. Se detectaron asimismo problemas en relación con la fiabilidad de la información sobre los proyectos en la FABGD, la FRCAF y la FRDRC derivados de la ausencia del plan de trabajo, la matriz de resultados de proyectos y el registro de riesgos en los sistemas de apoyo de la FAO o la falta de actualización de estos.

140. Las demoras en las ejecuciones de proyectos pueden tener efectos importantes en el logro de los objetivos de las oficinas de representación y los resultados de programas previstos. Cabe destacar que, ante las deficiencias observadas en las ejecuciones, las funciones operativas y de gestión han de ejercerse con mayor eficacia y deben aplicarse estrategias de gestión de riesgos en todo lo relacionado con este aspecto.

141. Se recomendó a la FAO que asegurara una ejecución eficaz y eficiente a través de la gestión de factores y responsabilidades relativas a los proyectos que influyen en la puntualidad, el nivel de ejecución y la fiabilidad de la información de los proyectos de fondos fiduciarios.

B.2.4.3 Presentación de informes a los donantes

142. La responsabilidad de la Organización de ejecutar proyectos de fondos fiduciarios reviste tanta importancia como su rendición de cuentas respecto de la presentación de informes a los donantes. La capacidad de proporcionar a los donantes informes que contengan

información financiera y de otra índole imparcial, fiable y pertinente aumenta la confianza en la Organización de los asociados externos y partes interesadas y cataliza las entradas de recursos necesarios para la labor programática de la FAO. A la inversa, los desafíos en relación con la presentación de informes a los donantes pueden afectar a la disponibilidad de recursos extrapresupuestarios, lo que podría entorpecer la labor de la Organización habida cuenta de que esta depende en gran medida de las contribuciones voluntarias.

143. En el examen llevado a cabo se determinaron dificultades en la presentación de informes a los donantes en la FABGD, la FAMON, la FANEP, la FRCAF, la FRDRC, la FNSDN y la FRMLI. Estas dificultades se muestran en forma de retrasos o falta de presentación de informes de situación o finales debido a demoras o incumplimientos de las responsabilidades de presentación de informes y a la extensa duración de los procesos relativos a la autorización de informes. En el trabajo de auditoría también se tomó nota del saldo no restituido de fondos de proyectos, la utilización de los intereses devengados de los fondos de proyectos y el adeudo de gastos de un fondo de proyecto a otro. De ser posible, deberían detallarse en el acuerdo las medidas que se van a adoptar respecto de estas cuantías o, como mínimo, tratarlas por adelantado con el donante de fondos para evitar una percepción negativa de la Organización.

144. Se pone de relieve que los informes periódicos y finales de los proyectos constituyen los principales vehículos de comunicación con los donantes y partes interesadas y son fundamentales para la evaluación de la eficacia y la sostenibilidad. También proporcionan bases sólidas para la adopción de decisiones sobre la gestión y, por tanto, deberían integrarse en las actividades de seguimiento de la Representación.

145. **Se recomendó a la FAO que:**

- a. **garantizara la transmisión de información oportuna, fiable y pertinente para la presentación de informes a los donantes manteniendo actividades de seguimiento y controles que exijan y fortalezcan el desempeño de las responsabilidades en materia de presentación de informes sobre los proyectos.**
- b. **incorporara, previa conformidad de los asociados que aportan fondos, disposiciones en los acuerdos de financiación donde se detallen normas en relación con los saldos de los fondos, el adeudo de fondos y la utilización de los intereses devengados.**

B.2.4.4 Adquisición de bienes y servicios

146. Al ser un proceso institucional, las adquisiciones de la Organización deberían lograr “la mejor relación calidad-precio”. En las disposiciones de las secciones 502 y 507 del Manual se exige un adecuado desempeño de las funciones relativas a la planificación, la ejecución y los requisitos de documentación en relación con las adquisiciones para garantizar que la adquisición de bienes, obras y servicios se realice de una manera oportuna, competitiva y transparente que ofrezca la mejor combinación de beneficios y costos. Estos elementos constituyen el fundamento de una buena gestión de las adquisiciones, teniendo en consideración que el valor total de los pedidos que facturó la FAO por bienes y servicios para el bienio de 2016-17 ascendió a 852,9 millones de USD.

147. En las auditorías, se han observado dificultades en la planificación de las adquisiciones en la FABGD, la FAMON, la FANEP, la FRCAF, la FRDRC y la FRMLI derivadas fundamentalmente de limitaciones de la capacidad. La planificación necesaria no se había cumplido plenamente o los planes resultantes no contenían información suficiente. En cuanto a la ejecución de las adquisiciones, se observó que en la FAMON, la FNSDN y la FRMLI había

personal de adquisiciones que desempeñaba funciones incompatibles. Otras lagunas observadas en las actividades de adquisiciones comprenden, por ejemplo, la falta de revisión por el Comité de Contratación Local de compras directas correspondientes a adquisiciones superiores a 5 000 USD en la FANEP; la provisión de bienes y servicios fuera de las fechas previstas en la FAMON y la FNSDN; y documentación insuficiente sobre la selección directa en la FNSDN.

148. El proceso de planificación de compras de la FAO se centra en el análisis de las necesidades y las limitaciones, incluida la previsión de los plazos razonables necesarios para ejecutar el proceso de compra. Sin un plan de compras completo, puede que la adquisición de las necesidades en materia de compras de las Representaciones no se gestione eficazmente y no se apoye convenientemente el cumplimiento de su mandato. En un sentido estricto, las Representaciones serán las que más se beneficien de la realización de actividades de adquisición que estén planificadas de forma adecuada y concreta.

149. Se recomendó a la FAO que fortaleciera su seguimiento del cumplimiento de las responsabilidades en materia de adquisiciones por todas las partes implicadas a fin de garantizar la obtención de resultados con valor añadido derivados del proceso de adquisiciones de la Organización.

B.2.4.5 Gestión de los recursos humanos

150. Como activo más valioso de la Organización, la FAO se gastó 792,3 millones de USD en prestaciones a los empleados y otros gastos de personal y 490,7 millones de USD en gastos relacionados con los consultores para el bienio. El importe acumulado de 1 279 millones de USD para recursos humanos representó el 49 % del total de gastos de la Organización para el bienio. Por tanto, corresponde a la Organización gestionar de manera eficaz y eficiente sus recursos humanos a través del refuerzo de las actividades de seguimiento en relación con la transparencia y competitividad en la selección de personal, la evaluación de la calidad o del desempeño, y la adecuación y el carácter sistemático de la documentación y el mantenimiento de registros de información relativa al personal.

151. En los exámenes llevados a cabo en la FRDRC y la FRMLI se pusieron de manifiesto problemas que afectaban a la falta de selección comparativa. Se señaló preocupación en cuanto a los registros de la evaluación del rendimiento del personal en la FAMON, la FRCAF, la FRDRC, la FNSDN y la FRMLI. Además, se observaron problemas en cuanto a la documentación y el mantenimiento de registros sistemáticos de información pertinente sobre el personal en la FAMON, la FANEP, la FNSDN y la FRMLI.

152. Estos requisitos tienen por objeto fomentar la transparencia y la eficiencia en la gestión del personal. Además, esta actividad de control es necesaria para garantizar la calidad y la rendición de cuentas en el desempeño en materia de recursos humanos de la Organización.

153. Se recomendó a la FAO que reforzara las actividades de seguimiento de las principales políticas en materia de recursos humanos en relación con la evaluación del rendimiento, el mantenimiento de registros y la documentación de las actividades a fin de obtener todos los beneficios y abordar de forma proactiva las preocupaciones que suscitan estos aspectos de la gestión de los recursos humanos.

B.2.4.6 Administración del efectivo

154. Una administración sólida del efectivo garantiza que los recursos en efectivo están debidamente protegidos y se utilizan con eficacia. En las normas financieras de la Organización se incluyen instrucciones en relación con la autorización, la utilización, el registro y la custodia del efectivo, así como la presentación de informes al respecto. Estas orientaciones trasladan la responsabilidad de la gestión a todos en la Organización para reducir las pérdidas y el derroche de activos y recursos, ya sea por esfuerzos equivocados, errores evitables, mala administración, abuso o fraude. Como se indicó anteriormente, se examinaron las prácticas de administración del efectivo de las representaciones en los países y se determinó si cumplían las normas financieras en vigor. Se valoró si se contaba con controles prescritos que funcionaran eficazmente en el caso del efectivo en bancos, la caja para gastos menores regulares, la caja para gastos menores fuera de la Sede, la cuenta de caja operativa y otras cuentas de anticipos en efectivo, y transferencias de base monetaria.

155. Las auditorías en la FANEP y la FRDRC pusieron de manifiesto que no se habían realizado recuentos imprevistos del efectivo para gastos menores, mientras que en la FRCAF no se había preparado ningún informe sobre el efectivo, aunque se habían realizado recuentos. Asimismo, se observó en la FANEP que algunos gastos efectuados no se ajustaban a la finalidad para la que se había creado la caja para gastos menores. Además, se registraron desembolsos superiores al valor máximo para el pago de una única transacción desde la caja para gastos menores fuera de la Sede en la FAMON y la FRDRC. Se observó que algunas funciones no estaban suficientemente separadas, tal que el depositario de los cheques era también quien los firmaba e iniciaba las transferencias bancarias en la FANEP y la FRMLI. Por último, en la FNSDN, se observó que a algunos miembros del personal con adelantos pendientes en efectivo se les habían concedido anticipos posteriores. Estas cuestiones obedecieron a que el personal pertinente no cumplió debidamente con sus responsabilidades respecto del efectivo, sumado a problemas de capacidad.

156. Toda desviación respecto de las normas financieras de la Organización debilita las salvaguardias necesarias establecidas con el fin de proteger el efectivo y los correspondientes desembolsos.

157. Se recomendó a la FAO que fortaleciera los controles de seguimiento y supervisión de los procesos relativos al efectivo para velar por el cumplimiento de las responsabilidades a fin de garantizar la idoneidad de las salvaguardias y la efectividad de la utilización de recursos.

B.2.4.7 Gestión de activos e inventarios

158. Por lo que respecta al bienio concluido el 31 de diciembre de 2017, la FAO informó de que los inventarios ascendían a 7,9 millones de USD, de los que 7,2 millones de USD, o sea, el 91 %, estaban relacionados con insumos para proyectos que suelen encontrarse en las representaciones en los países, que constituyen la primera línea de la labor programática de la Organización. En este sentido, en las secciones 202.10.4 y 503 del Manual de la FAO se estipulan los procesos y controles relativos al mantenimiento de registros, la custodia y la salvaguardia, la realización de verificaciones físicas, las transferencias y la disposición final de estos activos. Por lo tanto, el cumplimiento razonable de estas prescripciones es fundamental para poder afrontar una gestión eficaz de los activos. En los casos de incumplimiento, la Organización se expondrá a pérdidas innecesarias si las responsabilidades para gestionar los riesgos relativos al uso indebido, robo, daño y obsolescencia, no se asumen eficazmente.

159. En los exámenes llevados a cabo en la FABGD, la FANEP, la FRCAF y la FRDRC se señalaron preocupaciones en cuanto a los registros relativos a la custodia de activos, ya que varios artículos de equipos de oficina seguían bajo la responsabilidad de personas que ya no ocupaban puestos en dichas oficinas. Adicionalmente, en la FAMON y la FRCAF, no se utilizó en todos los casos el formulario de préstamo de bienes estipulado para registrar la custodia de activos. En lo que respecta a los registros de inventarios en el sistema de información, se ha observado la necesidad de actualizar la información sobre activos en el informe de verificación física de los activos. De igual forma, se observó que en la FANEP y la FNSDN no se indicaron las localizaciones de algunos activos y seguía habiendo activos enajenados incluidos en el informe de verificación física de los activos. En la FABGD, la FAMON, la FRCAF, la FNSDN y la FRMLI, las etiquetas de propiedad y los números de serie de los activos no figuraban en el informe de verificación física de los activos. En la FRCAF, los activos con un costo por unidad inferior a 500 USD siguen incluyéndose en el informe de verificación física de los activos.

160. Para poder brindar una rendición de cuentas y una responsabilidad eficaces en cuanto a la protección de los activos de la entidad, es fundamental registrar debidamente la información sobre los activos. Si la información sobre activos de la que se dispone está incompleta y sin actualizar, los depositarios de los activos se ven privados de la posibilidad de identificar adecuadamente estos activos y rendir cuentas al respecto. De hecho, los riesgos de pérdida, daño y obsolescencia de activos no se gestionan de manera eficaz exponiendo a la Organización a la posibilidad de pérdidas.

161. Se recomendó a la FAO que garantizase que las actividades, procesos y responsabilidades en relación con los activos y las existencias se cumplan y asuman adecuadamente gracias a mecanismos de seguimiento mejorados a fin de proteger debidamente sus recursos y utilizarlos de manera eficaz.

B.2.4.8 Gestión de viajes

162. Por lo que respecta al bienio, los gastos de viaje de la Organización ascendieron a 208,5 millones de USD y han supuesto el 7,91 % de su total de gastos para el bienio. La necesidad de que las unidades operativas de la FAO gestionen los viajes realizados en el desempeño de sus funciones y el cumplimiento de compromisos es fundamental, en particular en las oficinas en los países en relación con la ejecución de programas. Las normas relativas a los viajes oficiales se establecen en las secciones 401, 406 y 450 del Manual, así como en el Boletín del Director General N.º 2013/54. En las orientaciones se hace hincapié en la planificación y ejecución de los viajes, la presentación de los informes correspondientes y la recuperación de anticipos.

163. En las auditorías de la gestión de viajes llevadas a cabo en las representaciones en los países, se observó que no se había cumplido el requisito básico de elaborar un plan trimestral de viajes en las Oficinas de Representación de la FAO en Bangladesh (FABGD), Nepal (FANEP), Mongolia (FAMON), la República Centroafricana (FRCAF), Sudán (FNSDN) y Malí (FRMLI). En cuanto a la obligación de presentación de informes en relación con los viajes, se observaron problemas respecto de los informes de fin de misión en la FRCAF y la FRDRC. Asimismo, se señalaron preocupaciones en cuanto a la recuperación de los anticipos para gastos de viaje en la FABGD, la FAMON, la FRDRC, la FNSDN y la FRMLI.

164. La planificación de viajes es, además de una obligación, un mecanismo de control con el que se pretende evitar una utilización poco económica e ineficaz de los fondos para viajes.

165. Se recomendó a la FAO que reforzara las medidas de seguimiento para potenciar la debida ejecución de los procesos y la rendición de cuentas en cuanto a los viajes a fin de garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos existentes en materia de viajes para la mejora de la ejecución de los trabajos.

C. DECLARACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN

166. En el mandato relativo a la auditoría externa se exige la divulgación de la información importante. En esta sección, la Administración formuló declaraciones sobre la cancelación de pérdidas, los pagos a título graciable y los casos de fraude y presunto fraude.

C.1 Cancelación de pérdidas de efectivo y cuentas por cobrar

167. En 2017, el total de las cancelaciones de cuentas por cobrar procedentes de transacciones con contraprestación ascendió a 34 162 USD y 2 443 EUR. Se llevó a cabo un examen de estas cancelaciones y se las consideró conformes con los reglamentos, y fueron autorizadas por el Director de Finanzas y el Subdirector General responsable del Departamento de Servicios Internos en sus respectivos ámbitos de autoridad conforme a lo dispuesto en la Sección 202.10.6 y 202.10.7 del Manual.

C.2 Pagos a título graciable

168. La Administración informó de que la Organización no había realizado pagos a título graciable durante el ejercicio de 2017.

C.3 Casos de fraude o presunto fraude

169. La Administración notificó casos de fraude o presunto fraude que deben señalarse a la atención del Comité de Finanzas en cumplimiento del párrafo 6 c) i) de las Atribuciones adicionales de los auditores externos (202 Anexo 1 del Reglamento Financiero). Las declaraciones de la Administración sobre fraude se realizan en consonancia con la política contra el fraude y otras prácticas corruptas de la Organización (Circular Administrativa N.º 2015/08). En lo concerniente al presunto fraude, la declaración se ha elaborado teniendo en cuenta la definición recomendada por la Dependencia Común de Inspección de las Naciones Unidas en el párrafo 34 de su informe n.º JIU/REP/2016/4.

Casos sometidos a examen en 2016

170. La Administración informó de que se sometieron a examen cinco casos en 2016 que estaban pendientes y se dieron por cerrados en 2017. Estos casos fueron los siguientes:

- a. la presentación de solicitudes falsas de reembolso de gastos médicos al proveedor del seguro médico de la Organización por parte de un funcionario en una oficina descentralizada. El funcionario renunció a su puesto antes de finalizar el procedimiento disciplinario y se tomaron medidas para que reembolsara una cuantía de 972 USD;
- b. la supuesta presentación de documentación fraudulenta por parte de dos proveedores, que podrían haber actuado en colusión en el contexto de una licitación de compra de semillas por un valor aproximado de un millón de USD. Ningún proveedor se adjudicó la orden de compra, por lo que no hubo pérdidas económicas para la Organización, y se está finalizando el informe correspondiente para presentarlo ante el Comité de Sanciones a los Proveedores;

- c. la elaboración de facturas fraudulentas por un funcionario en una oficina descentralizada para el cobro de reembolsos y otras cuantías en relación con la administración de la oficina y la ejecución de proyectos. El 18 de diciembre de 2017 se impuso al funcionario la medida disciplinaria de despido por mala conducta y se están adoptando medidas para recuperar una cuantía de 20 848 USD que se deducirán de la liquidación final del funcionario.
- d. colusión entre un proveedor y un funcionario que incluyó la creación de licitaciones falsas para empresas ficticias, de manera que el proveedor fuese el licitador que presentaba la oferta más barata por un valor aproximado de 5 400 USD para obtener contratos de una oficina descentralizada, y el suministro de información falsa o engañosa sobre la relación entre el funcionario y el proveedor para ocultar su relación existente con anterioridad. El 26 de septiembre de 2016 se impuso al funcionario la medida disciplinaria de despido por mala conducta y el asunto relacionado con este proveedor se remitió al Servicio de Compras y Contrataciones con fines informativos;
- e. la presentación de documentación fraudulenta por un proveedor en una oficina descentralizada para certificar la calidad de sus productos a fin de lograr que la oficina desembolsara 96 607 USD por estos. El asunto se remitió al Comité de Sanciones a los Proveedores que ha enviado al proveedor una notificación de expediente sancionador, lo que se trata de un procedimiento en curso.

Casos tramitados en 2017

171. Los casos notificados correspondientes a 2017 fueron, entre otros, los siguientes: 1) un funcionario creó facturas falsas para un proveedor a fin de obtener de modo fraudulento que la oficina pagara por productos que dicho funcionario revendería en el mercado local por un valor aproximado de 1 052 USD. Se impuso al funcionario una medida disciplinaria de despido por mala conducta, que se hizo efectiva el 9 de enero de 2018. El caso se dio por cerrado y se adoptaron medidas para recuperar la suma de 1 052 USD de la liquidación final del funcionario; 2) el Jefe de una oficina descentralizada ordenó que se emitiera una autorización falsa de viaje local para que un subordinado pudiera recibir un pago para viajes al extranjero y autorizó también pagos a un proveedor basándose en información engañosa por un valor total de aproximadamente 675 USD. El 2 de junio de 2017 se impuso al funcionario una medida disciplinaria de despido sumario por falta grave de conducta. El caso está cerrado y se adoptaron medidas para recuperar una cantidad de 675 USD de la liquidación final del funcionario; 3) un funcionario en una oficina descentralizada falsificó la firma de un colega para avalar la solicitud de un préstamo personal. El caso está cerrado y se impuso al funcionario una medida disciplinaria de despido por mala conducta, que se hizo efectiva el 30 de mayo de 2017.

Casos de presunto fraude en curso y cerrados en enero de 2018

172. La Administración informó de que: 1) un funcionario en una oficina descentralizada había presentado una solicitud de reembolso de gastos médicos para la que adjuntó una factura modificada a fin de incrementar el importe de la reclamación en 500 euros; 2) se investigó a un consultor por la presentación de registros de trabajo (*time cards*) fraudulentos y se impuso una medida disciplinaria de despido por mala conducta a un funcionario, Jefe de un Servicio, que los aprobó deliberadamente; 3) se está sometiendo a investigación a un asociado en la ejecución que supuestamente llevó a cabo una apropiación indebida de fondos de proyectos y elaboró documentación falsa para obtener un préstamo.

173. Se señaló que los tres casos de fraude correspondientes a 2017 suponían dos casos menos que los cinco casos registrados en 2016. En estos tres casos habían estado implicados funcionarios a los que se les habían impuesto medidas disciplinarias de despido y se cerraron en 2017.

174. La existencia de casos presuntos o efectivos de fraude en los ejercicios anteriores demuestra que la Organización hace lo correcto en seguir trabajando en la gobernanza del riesgo de fraude en toda la Organización, en particular en las oficinas de representación que presentan un alto grado de vulnerabilidad en esta materia. La existencia de casos de fraude en el seno de la FAO puede suponer un riesgo para su reputación.

175. Se recomendó a la FAO que mantuviera su actuación firme frente a las prácticas fraudulentas y de corrupción en todos los niveles de la Organización a través de la adopción de medidas inmediatas en relación con los casos de fraude notificados y el fortalecimiento de los actuales mecanismos contra el fraude en consonancia con su política de tolerancia cero respecto del fraude.

D. AGRADECIMIENTOS

176. Queremos manifestar nuestro agradecimiento al Director General, el Director General Adjunto, los subdirectores generales, los representantes regionales, los directores de la Sede, el Director de Finanzas, los representantes en los países y su personal por la cooperación y la asistencia prestada al Auditor Externo durante nuestra auditoría.

Michael G. Aguinaldo
Presidente
Comisión de Comprobación de Cuentas de la República de Filipinas
Auditor Externo
Ciudad Quezón (Filipinas)
12 de julio de 2018

Lista de siglas

Sigla	Descripción
ASMC	Seguro médico después del cese en el servicio
CIO	División de Informática
CPRF	Fondo de Reserva del Plan de Indemnizaciones al Personal
CSC	Centro de Servicios Compartidos
FABGD	Oficina de Representación de la FAO en Bangladesh
FAMON	Oficina de Representación de la FAO en Mongolia
FANEP	Oficina de Representación de la FAO en Nepal
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
FC	Comité de Finanzas
FMAM	Fondo para el Medio Ambiente Mundial
FNSDN	Oficina de Representación de la FAO en Sudán
FRCAF	Oficina de Representación de la FAO en la República Centroafricana
FRDRC	Oficina de Representación de la FAO en la República Democrática del Congo
FRMLI	Oficina de Representación de la FAO en Malí
NICSP	Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público
OE	objetivos estratégicos
OIG	Oficina del Inspector General
OSP	Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos
PCT	Programa de cooperación técnica
PE	programa estratégico
PIRES	Sistema de apoyo para la planificación, la presentación de informes sobre la ejecución y la evaluación del programa
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
SMGR	Sistema mundial de gestión de recursos
SPS	Plan de indemnizaciones por cese en el servicio
TPF	Fondo para liquidaciones
UNSAS	Normas de Contabilidad del Sistema de las Naciones Unidas