



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

## COMITÉ DE FINANZAS

**181.º período de sesiones**

**Roma, 3-5 de junio de 2020**

**Nota del Director Ejecutivo sobre el  
Informe Anual de la Inspectora General**

Todas las consultas sobre el contenido esencial de este documento deben dirigirse a:

**Sr. Gresham Barrett**  
Jefe de Gabinete

**Sr. Manoj Juneja**  
Subdirector Ejecutivo y Jefe de Finanzas  
al cargo del Departamento de Gestión  
de Recursos

**Programa Mundial de Alimentos**

Correo electrónico: [gresham.barrett@wfp.org](mailto:gresham.barrett@wfp.org)

Correo electrónico: [manoj.juneja@wfp.org](mailto:manoj.juneja@wfp.org)

*Solo se imprimirán ejemplares de este documento previa petición, en consonancia con una iniciativa de la FAO para minimizar su impacto ambiental y promover comunicaciones más verdes. Pueden consultarse este y otros documentos en el sitio [www.fao.org](http://www.fao.org).*

### RESUMEN

- En este documento se presentan los comentarios del Director Ejecutivo sobre el “Informe Anual de la Inspector General” y se esbozan las medidas previstas para abordar las cuestiones planteadas en él, junto con comentarios acerca de la labor de la Inspector General y el funcionamiento de la Oficina del Inspector General (OIG).
- El Director Ejecutivo recibe con satisfacción la conclusión general de que, sobre la base de las actividades de supervisión realizadas y descritas en los informes de 2019, la OIG no detectó deficiencias importantes en los procesos de control interno, gobernanza y gestión de riesgos que hubieran podido comprometer gravemente el logro de los objetivos de carácter estratégico y operacional del PMA.
- La Nota del Director Ejecutivo se complementa con el documento exhaustivo titulado “Examen de la gestión de las cuestiones importantes señaladas en 2019 en materia de riesgos y control”, que contiene las conclusiones del proceso anual de ofrecimiento de garantías del Director Ejecutivo, además de documentos relacionados con la supervisión, y describe brevemente las cuestiones importantes en materia de riesgos y control interno y la labor emprendida para abordarlas.

### ORIENTACIÓN QUE SE PIDE DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se pide al Comité de Finanzas que tome nota del documento titulado “Nota del Director Ejecutivo sobre el Informe Anual de la Inspector General”.

#### **Proyecto de asesoramiento**

- **El Comité de Finanzas aconseja a la Junta Ejecutiva del PMA que tome nota del documento titulado “Nota del Director Ejecutivo sobre el Informe Anual de la Inspector General”.**



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

**Junta Ejecutiva**  
Período de sesiones anual  
Roma, 29 de junio– 3 de julio 2020

---

Distribución: General	Tema 6 del programa
Fecha: 20 de mayo de 2020	WFP/EB.A/2020/6-D/1/Add.1
Original: inglés	Asuntos financieros, presupuestarios y de recursos Para examen

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

---

## **Nota del Director Ejecutivo sobre el Informe Anual de la Inspectora General**

### **Introducción**

1. En este informe se presentan los comentarios del Director Ejecutivo sobre el documento titulado “Informe Anual de la Inspectora General”<sup>1</sup>. En él se formulan observaciones sobre la labor de la Inspectora General y el funcionamiento de la Oficina del Inspector General (OIG) y se describen las medidas previstas para abordar las cuestiones planteadas en el informe.
2. El presente documento se complementa con otro documento exhaustivo titulado “Examen de la gestión de las cuestiones importantes señaladas en 2019 en materia de riesgos y control”<sup>2</sup> (en adelante: Examen de la gestión), que contiene las conclusiones del proceso de ofrecimiento de garantías del Director Ejecutivo, además de documentos relacionados con la supervisión, y describe brevemente las cuestiones importantes en materia de riesgos y control interno y la labor emprendida para abordarlas.
3. El texto que figura a continuación hace referencia a párrafos y secciones específicos del informe anual de la OIG correspondiente a 2019 y, al mismo tiempo, indica que se puede consultar información más detallada en el Examen de la gestión.

---

<sup>1</sup> Véase: WFP/EB.A/2020/6-D/1.

<sup>2</sup> Véase: WFP/EB.A/2020/6-E/1.

---

### **Coordinadores del documento:**

Sr. M. Juneja  
Director Ejecutivo Adjunto y Jefe de Finanzas  
Departamento de Gestión de Recursos  
tel. 06 6513-2885

Sr. G. Barrett  
Jefe de Gabinete y Director  
Oficina del Director Ejecutivo  
tel. 06 6513-2009

## **Medidas y observaciones**

### **Declaración de fiabilidad – opinión**

4. El Director Ejecutivo recibe con satisfacción la conclusión general del informe de que la OIG no detectó en 2019 ninguna deficiencia importante en los procesos de gobernanza, gestión de riesgos o control establecidos en el PMA que pudiera comprometer seriamente el logro general de los objetivos de carácter estratégico y operacional del Programa.
5. El Director Ejecutivo está de acuerdo en la determinación de las esferas a las que hay que aportar mejoras y reitera que la rendición de cuentas y la transparencia en la utilización de los recursos y la gestión de riesgos son esenciales para las personas a las que presta asistencia el PMA y resultan fundamentales para los donantes de este último. El Director Ejecutivo sigue respaldando la estrategia de auditoría interna del PMA elaborada en 2015, que está en consonancia con los Objetivos Estratégicos del PMA y se centra en prácticas de gestión de riesgos proactivas.
6. El Director Ejecutivo valora la contribución constante de la OIG al fortalecimiento de los controles, la gobernanza y la gestión de riesgos en el PMA. Asimismo, toma nota de las recomendaciones de la OIG y se congratula de las constataciones generales relativas a 2019.

### **Ausencia de interferencias de la dirección**

7. El Director Ejecutivo se complace en observar que la OIG ha confirmado (en el párrafo 4 del informe) que trabaja en condiciones de plena independencia, sin ninguna interferencia de parte de la dirección en la planificación del trabajo o la elaboración de los informes, y que no hubo restricciones financieras ni ningún otro problema que afectaran a la independencia de las actividades de supervisión o a la imparcialidad de la declaración de fiabilidad formulada.

### **Observaciones generales**

8. En la sección que trata sobre los recursos —párrafo 6— se señala que la OIG ha recibido fondos adicionales para llevar a cabo su importante trabajo, lo que ha dado lugar a un aumento de su presupuesto del 21 % de un año para otro. Esto, junto a la financiación suplementaria, ha permitido que la OIG aumentara en un 30 % el número de puestos de plantilla presupuestados respecto de 2018. El Director Ejecutivo entiende que esto permite a la OIG llevar a cabo auditorías y exámenes adicionales y, en consecuencia, determinar otras esferas que requieran mejoras.
9. Teniendo en cuenta que en 2019 el PMA se ha enfrentado a desafíos sin precedentes, como el número más elevado que nunca de situaciones de emergencia de niveles 2 y 3, sin mencionar la pandemia de COVID-19 a principios de 2020, es reconfortante que en el informe de la OIG se destaque, en el párrafo 20, la dedicación del personal del PMA. Además, en el mismo párrafo se confirma que el Programa ha instaurado políticas y procedimientos adecuados para llevar a cabo su labor y cumplir eficazmente sus objetivos y su mandato, al tiempo que reconoce la necesidad de mejoras en algunas esferas. El PMA está determinado a gestionar eficazmente a su personal, al ser este un activo indispensable para lograr buenos resultados, y también lleva a cabo iniciativas para propiciar la instauración de la mejor cultura organizacional posible, como también se señala en el Examen de la gestión.
10. Habida cuenta de la importancia que se otorga a nivel institucional a reforzar la sensibilización sobre las cuestiones de género y la paridad de género en todas las operaciones, el Director Ejecutivo toma nota de las observaciones positivas contenidas en el párrafo 38 sobre la madurez constatada en esta esfera en las operaciones que fueron objeto de auditoría, y que señalan que en todo el Programa se está tomando conciencia al respecto y se han realizado progresos.

## **Panorama general de las actividades de la Oficina de Auditoría Interna y principales problemas detectados**

11. El Director Ejecutivo expresa su agradecimiento a la OIG por haber ampliado el alcance de su labor en 2019 y, en especial, por haber alcanzado un mayor equilibrio entre el terreno y la Sede y entre las intervenciones de emergencia y las otras operaciones de otro tipo. Las 30 actividades realizadas durante el año representan un incremento del 7 % respecto de 2018 y del 20 % respecto de 2017.
12. El Director Ejecutivo toma nota de las principales esferas de riesgo en 2019 y de los nuevos riesgos detectados para 2020, e informa de los progresos realizados en diversas esferas temáticas, como se describe en el informe de la OIG. Esta información se complementa además con los datos derivados del Examen de la gestión y de las correspondientes respuestas de la dirección preparadas a raíz de cada auditoría por las direcciones u oficinas responsables, respuestas que, de conformidad con la política en materia de divulgación de los informes de supervisión<sup>3</sup> aprobada por la Junta Ejecutiva, pueden consultarse en el sitio web público del PMA<sup>4</sup>.
13. Si bien en el informe de la OIG se reconoce que, en general, no hay deficiencias importantes que puedan afectar gravemente a la labor del PMA, y que las políticas y procedimientos del Programa son adecuados, en él también se ponen de relieve algunos motivos de preocupación y esferas en que se puede mejorar: observaciones de auditoría pendientes de atención, problemas recurrentes detectados en las auditorías y una falta general de orden de prioridades. El Director Ejecutivo es consciente de que estos desafíos se ven agravados por el gran nivel de exigencia a que están sometidas las operaciones del PMA en todo el mundo y por el número sin precedentes de intervenciones de emergencia de gran envergadura, esto es, de niveles 2 y 3, que deben llevarse a cabo de forma simultánea. El PMA, debido al firme y constante compromiso que ha asumido respecto de la rendición de cuentas y la transparencia, ha ido ejecutando diversas iniciativas cuyo objetivo es abordar algunos aspectos problemáticos.
  - **Proceso de refuerzo dirigido por el Director Ejecutivo.** Como se indica en el Informe Anual de las Realizaciones<sup>5</sup>, en 2019 el PMA recibió 85 recomendaciones de auditoría interna referidas a cuestiones con un nivel de riesgo alto, un número que casi triplica el de las recomendaciones recibidas en 2018. Frente a este considerable incremento, el Director Ejecutivo intervino para reforzar el mensaje de que los problemas de auditoría deben atenderse prontamente. En el período sesiones anual de 2019, el Director Ejecutivo señaló que el modo de proceder adoptado hasta la fecha no era admisible en materia de transparencia y rendición de cuentas. Entre julio y noviembre de 2019, instó a los miembros del Grupo de Gestión de las Operaciones [que recientemente pasó a denominarse Grupo Directivo Superior] a dar prioridad a las medidas necesarias en sus esferas de responsabilidad y a actuar con presteza para reforzar los controles internos. Durante el mismo período, el PMA dio por ultimadas más de 100 recomendaciones. En 2020 siguen llevándose a cabo actividades en este sentido a través de procesos establecidos y de un proceso interno de establecimiento de prioridades.
  - **Proceso de establecimiento de prioridades.** A principios de 2020, los efectos de la pandemia de COVID-19 hicieron necesaria una revisión de todas las operaciones. A consecuencia de los esfuerzos extraordinarios exigidos a las distintas direcciones y

---

<sup>3</sup> "Política en materia de divulgación de los informes de supervisión" - WFP/EB.2/2012/4-A/1

<sup>4</sup> Informes de auditoría y de inspección: [www.wfp.org/audit-inspection-reports](http://www.wfp.org/audit-inspection-reports).

<sup>5</sup> Véase: WFP/EB.A/2020/4-A.

oficinas del PMA en todo el mundo, se decidió revisar las recomendaciones de auditoría pendientes y asignar un orden de prioridad para su cumplimiento, lo que permitiría a las oficinas centrarse en la aplicación de las que se consideraran esenciales con arreglo a un plan con plazos bien definidos. Al mismo tiempo, se pidió a las oficinas que revisaran las iniciativas institucionales y las propuestas de inversión a fin de examinar y reafirmar su pertinencia y su valor para el Programa a la luz de la pandemia de COVID-19 —en especial, sus efectos en las operaciones sobre el terreno— y de revisar sus fechas de finalización, de ser necesario.

- **Mayor sensibilización acerca de los controles internos y el apoyo para la evaluación de los controles.** En 2019, el nuevo diseño del proceso de ofrecimiento de garantías del Director Ejecutivo<sup>6</sup> (anteriormente denominado “declaración de fiabilidad”) permitió a las oficinas llevar a cabo una evaluación completa de sus sistemas de control para determinar lo que funcionaba y lo que no funcionaba. Todos los problemas se examinaron con especialistas del sector correspondiente, y se introdujeron criterios basados en la adopción de medidas para ayudar a las oficinas a determinar medidas que pudieran reforzar los controles. Esto permitió un intercambio de opiniones más detenido y también promovió la sensibilización en materia de controles internos en todo el PMA. El proceso se automatizó y las aprobaciones empezaron a tramitarse con arreglo a las líneas jerárquicas establecidas para mejorar la rendición de cuentas y reducir la tramitación manual.
  - **Capacidad reforzada de la Oficina del Director Ejecutivo.** En vista del crecimiento que ha registrado el PMA en los últimos años, recientemente se ha aumentado la capacidad de la Oficina del Director Ejecutivo para centrar la atención en mayor medida en los procesos y procedimientos, en especial en el marco de una supervisión eficaz de la gestión. Este trabajo requiere colaborar más estrechamente con los departamentos y despachos regionales pertinentes para asegurar el cumplimiento de las normas del PMA. El fortalecimiento de las capacidades también se mencionó en la auditoría de la labor relacionada con el principio de “marcar la tónica desde las instancias superiores”.
  - **Fortalecimiento del control interno.** A principios de mayo de 2020, se publicó una nota de orientación para la gestión de los riesgos relacionados con terceras partes durante las situaciones de emergencia que se puso a disposición de todas las oficinas. La nota de orientación contiene las normas de control que deben estar establecidas si las condiciones operacionales requieren que se relajen los procesos ordinarios de control.
14. **Principio de marcar la tónica desde las instancias superiores.** La auditoría ofreció al Programa la oportunidad de evaluar globalmente el principio de marcar la tónica desde las instancias superiores y se amplió para que abarcara la eficacia del personal directivo en la aplicación de las estrategias y políticas del PMA y del marco de rendición de cuentas en su conjunto. Se señaló que era necesario definir claramente las funciones y responsabilidades a fin de facilitar la ejecución de las iniciativas estratégicas y las actividades en curso del Programa, al tiempo que se destacaba favorablemente la facilidad para contactar con el Director Ejecutivo y su accesibilidad, la colaboración del personal directivo con la Junta y la excelente capacidad de gestión de las crisis. A raíz de la publicación de la auditoría, en enero de 2020, se emprendieron iniciativas concertadas para abordar las esferas que, según la auditoría, podían mejorarse. Se han redactado o revisado circulares del Director Ejecutivo para describir claramente las funciones y

---

<sup>6</sup> Puede obtenerse información más detallada en el documento titulado “Examen de la gestión de las cuestiones importantes señaladas en 2019 en materia de riesgos y control” (WFP/EB.A/2020/6-E/1).

responsabilidades del personal directivo que integra comités directivos importantes del PMA. Se ha publicado una versión en gran medida revisada del manual de viajes, que es un instrumento de orientación completo sobre viajes y prestaciones. Se ha adoptado un nuevo pacto sobre el desempeño aplicable al personal directivo superior, en especial los directores regionales. La labor relativa a la aplicación de las observaciones de auditoría continuará a lo largo de todo 2020.

15. **Limitaciones de capacidad y aplicación de los controles internos en las actividades sobre el terreno.** En 2019, el PMA prestó asistencia a casi 100 millones de personas que vivían en 75 países y, al mismo tiempo, respondió al mayor número de situaciones de emergencia a que nunca haya tenido que enfrentarse: estos resultados no habrían sido posibles sin su arraigada presencia sobre el terreno y sin el firme compromiso de su personal. No obstante, como se indica en el informe de la OIG, muchas oficinas en los países tienen dificultades para llevar a cabo todas las iniciativas y los programas y garantizar al mismo tiempo un elevado grado de cumplimiento de las normas. El proceso rediseñado de ofrecimiento de garantías del Director Ejecutivo proporcionó a las oficinas en los países información valiosa sobre las fortalezas y debilidades de sus sistemas de control interno al ofrecerles una visión general orientada a la acción de las esferas de prioridad elevada, lo que les permitirá asignar un orden de prioridad a las medidas de fortalecimiento de los controles que se ajuste a las orientaciones institucionales. El examen de las prioridades establecidas entre todas las iniciativas institucionales a que se ha hecho referencia anteriormente también ayudará a sobrellevar la carga que grava sobre el Programa.
16. Además, gracias a las valiosas enseñanzas extraídas de la primera serie de planes estratégicos para los países (PEP) que se pusieron en marcha, en el proceso de implementación de la segunda generación de PEP se introducirán algunas simplificaciones que reducirán la carga de trabajo de las oficinas en los países:
  - **Proceso de examen simplificado y de examen interno y externo de un solo documento.** Ya no se pedirá a las oficinas en los países que preparen una nota conceptual, sino que presenten un proyecto completo de PEP al despacho regional y a la Sede. Además, la oficina en el país tendrá en cuenta las observaciones estratégicas y técnicas en una sola revisión, en lugar de las dos que se requerían anteriormente. Asimismo, las dos etapas del proceso de examen (consulta oficiosa y comunicación de observaciones en línea sobre el proyecto completo de PEP en los plazos establecidos) también se realizarán una inmediatamente después de la otra, gracias a lo cual la oficina en el país solo tendrá que ajustar el proyecto de PEP en una ocasión. En general esto supone una reducción considerable del trabajo que se exige a las oficinas en los países.
  - **Simplificación de las revisiones presupuestarias.** El modelo de revisión presupuestaria se ha simplificado y se centra únicamente en la información fundamental, lo que permitirá respetar la longitud establecida para este tipo de documentos.
  - **Aumento de la delegación de facultades.** La delegación de facultades que se ha aprobado recientemente asigna mayores facultades de aprobación a los directores regionales, de modo que el proceso de aprobación será más rápido.
  - **Alineación con los documentos de las Naciones Unidas.** Todos los PEP se están alineando con el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, que ha sustituido al Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo. El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible es el principal instrumento de planificación y ejecución de las actividades de desarrollo que las Naciones Unidas llevan a cabo en un país. Por consiguiente, los

efectos de los PEP relacionados con la labor de desarrollo deben derivarse de ese marco. La duración de los PEP se ajustará en función de los ciclos de este marco. Esto reducirá la carga de trabajo de las oficinas en los países y garantizará la aplicación de un enfoque más cohesivo y coherente en cada país.

17. **Gestión de las organizaciones no gubernamentales asociadas.** La gran mayoría de las actividades de los programas del PMA se llevan a cabo a través de organizaciones no gubernamentales (ONG) asociadas, de alcance tanto nacional como internacional. La gestión de estos asociados se considera un riesgo y también se trata ampliamente en el Examen de la gestión (párrafos 27 a 34), ya que en el proceso de ofrecimiento de garantías del Director Ejecutivo se determinó que esta cuestión recaía en la esfera de los riesgos y el control interno. La gestión de las ONG asociadas está en gran medida descentralizada y de ella se ocupan las oficinas en los países, con el apoyo de la Dependencia de Asociaciones con las ONG de la Sede, para garantizar la eficacia de la ejecución. Dado que se trata de un problema de control importante, se han adoptado medidas para fortalecer la Dependencia de Asociaciones con las ONG a fin de mejorar el apoyo a las oficinas en los países, lo que abarca la capacitación sobre los instrumentos y las evaluaciones disponibles. Como se expone en el Plan de Gestión del PMA para 2020-2022, se asignaron a esta dependencia tres puestos de plantilla con el correspondiente presupuesto administrativo y de apoyo a los programas (AAP). En 2020, la Dependencia de Asociaciones con las ONG prevé actualizar los elementos de orientación pertinentes y también preparar un modelo de evaluación en materia de control.
18. En relación con los puntos relativos al suministro de asistencia a través de asociados, habría que señalar que se han realizado progresos y que este posible problema se mitigará aún más mediante soluciones tecnológicas. La aplicación informática "Last Mile" vinculada al Sistema de apoyo a la gestión logística (LESS), que se está poniendo en marcha en distintos países, permitirá facilitar mejores datos en tiempo real sobre las entregas a los asociados. Por lo que se refiere a las transferencias de base monetaria, en 2019 se presentaron orientaciones revisadas a las oficinas en los países para mejorar el proceso de conciliación entre los datos del PMA y los de sus asociados con el fin de solucionar los problemas operacionales. Además, se está trabajando para que los datos del Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz (COMET) sobre las distribuciones estén disponibles en tiempo real, en la medida de lo posible, en la nueva plataforma DOTS del PMA.
19. En 2019, la OIG llevó a cabo exámenes de la gobernanza de dos ONG asociadas conforme al principio de diligencia debida. Este tipo de exámenes seguirán fundamentando y fortaleciendo la gestión de las ONG.
20. **Actividades de ejecución que llevan a cabo los asociados gubernamentales.** En algunas operaciones el PMA trabaja con el Gobierno para llevar a cabo actividades o proporcionar asistencia y apoyo técnicos a los programas nacionales. En vista de que la supervisión de los asociados gubernamentales es distinta de la de ONG asociadas, a mediados de 2020 se celebrará un debate institucional a nivel de la Sede. En este debate se describirán brevemente los distintos componentes necesarios cuando las actividades de ejecución se llevan a cabo por conducto de asociados gubernamentales. A raíz de este proceso, se preparará para el futuro un modelo de colaboración que abarcará procesos y controles pertinentes.
21. **Transferencias de efectivo por telefonía móvil.** Se determinó que, si no se instauran procedimientos y sistemas de gobernanza más sólidos, esta modalidad de transferencia será una esfera de riesgo tanto en el presente como en el futuro. En abril de 2020, la Dirección de Transferencias de Base Monetaria y la Subdirección de Desarrollo de las Actividades relacionadas con las Transferencias de Base Monetaria presentaron un



conjunto completo de medidas en materia de diligencia debida aplicables los proveedores de servicios financieros en situaciones de emergencia. Este conjunto de medidas está diseñado para ayudar a las oficinas en los países a la hora de responder a situaciones de emergencia y a la pandemia de COVID-19 en particular, que son ocasiones en que tienen que encontrarse y evaluarse con rapidez nuevos proveedores de servicios financieros, incluidos los operadores de sistemas móviles de efectivo, a fin de asegurar la continuidad de las operaciones relacionadas con las transferencias de base monetaria. Más concretamente, el conjunto de medidas en materia de aplicación de la diligencia debida se centra en la obtención de información fundamental sobre los sistemas y controles vitales de los proveedores de servicios financieros, su cumplimiento de los requisitos reglamentarios básicos, las soluciones e instrumentos de pago disponibles y los procesos operativos en general. Toda esta información es esencial para determinar la capacidad del proveedor de servicios financieros de que se trate para apoyar las actividades del PMA y gestionar los posibles riesgos, y recabarla forma parte de las actividades en curso para fortalecer los exámenes realizados conforme al principio de diligencia debida de los posibles proveedores de servicios financieros, en las que se presta una atención especial a los operadores de sistemas móviles de efectivo. Esto forma parte a su vez de un proceso revisado para la aceptación de los proveedores de servicios financieros. Se ha preparado un procedimiento operativo estándar para los operadores de sistemas móviles de efectivo así como un nuevo modelo de contrato que permitirá reducir los distintos problemas encontrados, cuando vaya asociado a capacitación en materia de fortalecimiento de las capacidades de los colegas encargados de las transferencias de base monetaria sobre el terreno.

22. **Proyectos y servicios en la esfera de las tecnologías de la información.** Se considera que la tecnología de la información es una esfera de riesgo en toda la organización, tanto en la Sede como sobre el terreno. Esta cuestión también se señala en el último registro central de riesgos. En vista de la amplitud del tema, este se trata extensamente en el Examen de la gestión (párrafos 76 a 88), incluidas las causas de preocupación destacadas en el informe de la OIG relacionadas con la gobernanza, la fragmentación de los proyectos, la protección de los datos, la plataforma digital del PMA para la gestión de los beneficiarios y las modalidades de transferencia (SCOPE) y los servicios en la nube. El Director Ejecutivo señala que los progresos en el despliegue de los sistemas de información y las tecnologías digitales, así como su contribución a la transformación del Programa, son evidentes en todo el PMA, incluso a través de nuevas iniciativas. Un ejemplo de ello es la puesta en marcha en noviembre de 2019 de la plataforma de datos denominada DOTS, que consolida la información de distintos sistemas institucionales en una sola base de datos que se puede consultar, con lo que se garantiza un elevado nivel de validez y coherencia de los datos, lo que a su vez permite asegurar que las decisiones se adopten de forma mejor fundamentada.

- **Fragmentación de los proyectos y gobernanza.** El PMA ha llevado a cabo ensayos piloto de un enfoque ágil basado en los modelos de mejores prácticas del sector privado para probar y encontrar soluciones digitales adecuadas que permitan dar respuesta a las necesidades del Programa. No obstante, las tecnologías evolucionan con una rapidez que no siempre permite comprender desde el principio los efectos de las soluciones digitales en las operaciones, las realizaciones y los logros del PMA, ya que en ocasiones la rapidez de los cambios hace que estos se avancen a la capacidad del PMA para establecer las medidas necesarias para evaluar y seguir los resultados de las soluciones tecnológicas adoptadas, así como los riesgos a los que estas pueden exponer el Programa. Si bien se observa que las recomendaciones de supervisión a que se hace referencia en el informe de la OIG son relativas a auditorías presentadas hacia finales de 2019 y principios de 2020 y están en curso de aplicación, se reconoce que los mecanismos de gobernanza en la esfera de las

tecnologías de la información pueden fortalecerse más. El Comité Directivo sobre Sistemas de Información en materia de Gestión se encargará de garantizar la coherencia de las inversiones en materia de tecnologías de la información a nivel institucional y asumirá una función más importante en el establecimiento de un orden de prioridades entre los proyectos en esta esfera. La buena gobernanza depende de la colaboración con otras oficinas, un proceso que se facilita gracias al recurso constante a la red de responsables de relaciones con los usuarios, un servicio que se puso en marcha en 2018. Este servicio funciona como el primer punto de contacto para las oficinas que buscan soluciones relacionadas con las tecnologías de la información, facilita el establecimiento de prioridades entre las iniciativas y promueve la coherencia de las soluciones utilizadas en todo el Programa.

- **Protección y privacidad de los datos.** El proceso de contratación de un oficial de protección de datos finalizará en verano. Entretanto, en julio de 2019 el PMA, a través del Comité Directivo sobre Sistemas de Información en materia de Gestión, estableció el Equipo de tareas sobre gestión responsable de datos para que se ocupara de cuestiones de gobernanza fundamentales relacionadas con la gestión de datos personales. Los documentos de gobernanza institucional sobre clasificación de datos y gestión de incidentes críticos en materia de datos se han actualizado para reforzar las medidas de control vigentes y aplicar normas de seguridad más estrictas.
  - **Servicios en la nube.** La rápida expansión de las aplicaciones y servicios informáticos en la nube en el conjunto de operaciones del PMA no siempre se ha canalizado a través de mecanismos de gobernanza óptimos. Esto se debe a que los servicios se han transferido a la nube a raíz de una evolución natural de la tecnología y de asociaciones *ad hoc*. En adelante, se dedicará una atención especial a mejorar la colaboración y la sinergia entre oficinas para evitar la utilización de soluciones en la nube que no se ajusten a los mecanismos de gobernanza aprobados.
23. **Recursos humanos y planificación de la fuerza de trabajo.** Teniendo en cuenta la ampliación de la escala de las actividades del PMA que se ha producido durante los últimos años y el crecimiento del 29 % de su plantilla desde 2014 debido a la necesidad de atender el aumento constante de las demandas, los recursos humanos siguen siendo una esfera prioritaria. El Examen de la gestión (párrafos 45 a 53) contiene una descripción detallada de esta cuestión relacionada con el riesgo y el control interno y de las medidas de mitigación adoptadas al respecto.
  24. Como se señala en el Examen de la gestión, el PMA ha asumido el compromiso de abordar las cuestiones que se pusieron de relieve en la reciente evaluación de la estrategia del PMA en materia de personal (2014-2017), que se presentó en enero de 2020. Las seis recomendaciones son de amplio alcance y su aplicación servirá para atender los puntos más destacados del informe de la OIG, a saber: 1) el desarrollo de una política general para definir la visión del Programa sobre su fuerza de trabajo y su cultura organizacional; 2) la aplicación de dicha política por medio de un proceso de gestión del cambio orgánico; 3) la revisión de la estrategia funcional en materia de recursos humanos para apoyar la profesionalización de estos últimos; 4) la excelencia en la gestión del personal mediante la elaboración de un marco de rendición de cuentas destinado a los supervisores; 5) un examen exhaustivo de las modalidades contractuales existentes y de su utilización, y 6) el intercambio de información en todo el organismo sobre los asuntos relacionados con los recursos humanos.
  25. El programa se adherirá plenamente a esta política, que abordará cuestiones que no figuraban en la estrategia anterior, incluidos los aspectos de la diversidad y la inclusión en la fuerza de trabajo. Actualmente su presentación a la Junta Ejecutiva está prevista para febrero de 2021. Además, como se señala en la respuesta de la dirección a la evaluación, el proyecto de armonización institucional (junio de 2018-diciembre de 2019) se llevó a

- cabo en unos 50 países atendiendo especialmente a ayudar a las oficinas en los países a aplicar sus PEP de forma eficiente y eficaz. Un efecto importante del proyecto fue la creación de cientos de puestos de plazo fijo así como un incremento del número de puestos de oficiales nacionales, lo cual refuerza las iniciativas de nacionalización de las actividades, garantizando así la continuidad de las operaciones a medida que va cambiando por rotación el personal internacional.
26. En el informe de la OIG se determinó que la gestión del talento y de la actuación profesional eran esferas que suscitaban preocupación. El PMA, gracias a la reserva futura de especialistas internacionales que abarca distintas esferas técnicas, podrá encontrar talento interno y externo capaz de fortalecer el Programa. Las inversiones en programas de pasantías también facilitarán ese proceso. En 2019 y 2020 se han realizado progresos en diversas esferas relacionadas con la capacitación y el desarrollo profesional. En febrero de 2020 se puso en marcha con éxito un programa de orientación inicial para directores y directores adjuntos en los países al que asistieron más de 20 participantes. Además, está en curso la labor de preparación de un programa de capacitación para el personal directivo de nivel medio.
  27. Por lo que se refiere a la gestión del desempeño, en 2019 se realizaron progresos importantes, lo que llevó a la introducción de una versión actualizada de la plataforma de evaluación de la actuación profesional y mejora de las competencias (PACE) a principios 2020. La nueva versión del PACE aporta un nivel de rendición de cuentas más elevado y abarca evaluaciones sistemáticas de 180 grados para todos los supervisores (exámenes entre homólogos y de supervisor/supervisado). Además, desde abril de 2020, todos los empleados, independientemente de cuál sea su tipo de contrato, están cubiertos por la nueva versión del PACE.
  28. Atendiendo a las características únicas del PMA, en el que más del 87 % de los empleados trabajan sobre el terreno, a menudo en entornos difíciles, es probable que el Programa siga enfrentándose con dificultades en las esferas de los recursos humanos y la planificación de la fuerza de trabajo. Para abordar algunas de estas dificultades, el PMA participa activamente en un examen completo de las modalidades contractuales vigentes a fin de responder a la evolución de las necesidades del Programa y de su fuerza de trabajo.
  29. El Director Ejecutivo y el equipo directivo superior, reconociendo la importancia que tienen los empleados del PMA, siguen tomando medidas para mejorar la cultura organizacional, una cuestión que también se trata en el Examen de la gestión (párrafos 5 a 17). Además, el Director Ejecutivo acoge con agrado las próximas auditorías previstas en esta esfera, incluida una auditoría del proceso de reasignación, que, según el informe de la OIG, suscita preocupación. Asimismo, hacia finales de año se llevarán a cabo actividades de asesoramiento sobre el proceso de promoción profesional. Esto, junto a todas las demás iniciativas en curso, supondrá una oportunidad de examen de estas esferas fundamentales.
  30. **Hostigamiento, acoso sexual, abuso de autoridad y discriminación.** El Director Ejecutivo y el equipo directivo superior siguen teniendo como prioridad absoluta garantizar a todos los empleados del PMA un lugar de trabajo seguro y respetuoso. Se ha avanzado mucho desde que en 2018 se publicó la versión revisada de la circular del Director Ejecutivo relativa a la protección contra el hostigamiento, el acoso sexual, el abuso de autoridad y la discriminación en el lugar de trabajo (OED2018/007). Las iniciativas que se han puesto en marcha y los progresos realizados hasta la fecha se tratan ampliamente en el Examen de la gestión, pero es especialmente digno de mención el nombramiento por parte del Director Ejecutivo en enero de 2020 de la nueva Asesora Superior sobre Cultura Organizacional, que liderará un equipo encargado de diseñar y aplicar el Plan de acción integral en 2020 y en años posteriores, y de efectuar el seguimiento de ese plan. El Plan

de acción integral abordará cuestiones de seis esferas fundamentales del Programa: reafirmación de valores, liderazgo, participación de los empleados, revisiones de las políticas y los sistemas, procesos disciplinarios y comunicaciones. La Asesora Superior ha sido nombrada miembro del Grupo Directivo.

31. **Inocuidad y calidad de los alimentos.** En los últimos años el PMA ha introducido una canasta de alimentos más compleja, ha ampliado considerablemente la escala de sus intervenciones de nutrición y ha comprado cantidades de alimentos cada vez mayores. La cuestión de la inocuidad y la calidad de los alimentos, en especial las medidas adoptadas o que se adoptarán para mitigar los riesgos en esta esfera, se trata ampliamente en el Examen de la gestión (párrafos 18 a 26). En el registro central de riesgos de marzo de 2020, la inocuidad y calidad de los alimentos figuran como riesgos operacionales de alta prioridad. En 2019 se adoptaron medidas importantes, que seguirán adoptándose en 2020, para efectuar la gestión de estos riesgos a la luz del aumento que se prevé en el volumen de actividades. Gracias al establecimiento de una Cuenta especial para la inocuidad y la calidad de los alimentos financiada aplicando un cargo por servicios calculado sobre la base del costo de los alimentos por tonelada, se obtuvo financiación suficiente para aplicar las medidas necesarias como el fortalecimiento de la Dependencia de Inocuidad de los Alimentos y Garantía de Calidad, la creación de una base de datos, el seguimiento de todos los resultados de las pruebas para detectar la falta de cumplimiento de las normas, la capacitación de los colegas que trabajan sobre el terreno, etc. En 2019, se publicó el primer protocolo mundial de gestión de incidentes relacionados con la inocuidad de los alimentos y luego se crearon comités especializados en las oficinas en los países y los despachos regionales y se organizaron programas de capacitación. A mediados de 2020 se publicará la primera edición del Manual sobre inocuidad y calidad de los alimentos.
32. En vista de los incidentes relacionados con la inocuidad de los alimentos observados en distintas operaciones del PMA, la Dependencia de Inocuidad de los Alimentos y Garantía de Calidad está reorientando su labor y abandonará gradualmente su modelo de carácter más reactivo para pasar a aplicar un modelo basado en la garantía de calidad adaptado a los alimentos procesados, como los alimentos nutritivos. En el modelo se examinan las prestaciones de los proveedores del PMA en relación con las normas del sector y se reduce el riesgo al responsabilizar jurídicamente a los proveedores de la composición de los productos en toda la cadena de suministro.
33. **Protección contra la explotación y el abuso sexuales.** El PMA aplica el principio de tolerancia cero a todos los casos explotación y abuso sexuales. Además de los procesos y las medidas adoptadas que figuran en el informe de la OIG, en el Informe Anual de las Realizaciones se presenta un panorama general de la labor llevada a cabo en esta esfera en 2019. Se ha colaborado extensamente con organismos afines de las Naciones Unidas, lo que ha permitido en especial impartir capacitación adicional a los asociados cooperantes. En 2019, más del 90 % de los empleados del PMA había finalizado su capacitación obligatoria en materia de protección contra la explotación y el abuso sexuales.

#### **Medidas convenidas derivadas de las auditorías**

34. Como ya se ha señalado en la presente respuesta, en el último año el número de constataciones de la labor de supervisión derivadas de los trabajos llevados a cabo por la OIG para ofrecer garantías ha aumentado considerablemente. En 2019, el PMA recibió 85 nuevas recomendaciones de auditoría interna relativas a cuestiones calificadas de riesgo alto, una cifra que representa casi el triple de las recomendaciones recibidas en 2018. El incremento se puede atribuir a diversos factores, incluido el incremento general del número de auditorías como consecuencia de la asignación de recursos adicionales a

- la Oficina de Auditoría Interna, un incremento que se mantendrá, ya que se dedicarán más recursos a la OIG de conformidad con lo dispuesto en el Plan de Gestión.
35. Al 10 de mayo de 2020, 107 cuestiones de auditoría interna y de inspección calificadas de riesgo alto estaban aún pendientes y 5 se habían resuelto, pero su cierre estaba pendiente del examen de la OIG.
  36. En el informe de la OIG se señala que en todas las oficinas las medidas pendientes llevan un retraso medio de 190 días respecto de la fecha prevista inicialmente para su aplicación. Se observa especialmente que las oficinas en los países acostumbra a ser más rápidas que la Sede por lo que se refiere a aplicar las medidas de supervisión. Esto se debe en parte a que las recomendaciones dirigidas a la Sede son de carácter más complejo, ya que con frecuencia tienen consecuencias a nivel de todo el organismo, como cuando se trata de sistemas nuevos, de la puesta en funcionamiento de soluciones a nivel mundial, etc.
  37. El incremento adicional de los recursos asignados a la OIG en el último Plan de Gestión permitirá ampliar el alcance de las labores de auditoría e investigación. No obstante, la creciente presión debida al número cada vez mayor de crisis humanitarias constituye un desafío para la capacidad global de asumir y atender las recomendaciones, y esta situación se ve agravada por la pandemia de COVID-19. Esto pone de relieve la necesidad de una coordinación más estrecha con la Oficina de Auditoría Interna (OIGA) para establecer calendarios realistas y definir más claramente las medidas convenidas.
  38. En 2019, los procesos establecidos para efectuar el seguimiento de las cuestiones pendientes y aprovechar las actividades en curso iniciadas por el Director Ejecutivo encaminadas a dar cumplimiento a las observaciones de auditoría se han seguido fortaleciendo mediante:
    - las actividades de fortalecimiento de 2019 y de asignación de prioridades de 2020 dirigidas por el Director Ejecutivo;
    - la mejora de los indicadores clave de las realizaciones para las realizaciones en materia de gestión que se utilizan en el seguimiento de las realizaciones a mitad y a final de año;
    - el seguimiento periódico con los responsables de la aplicación de las recomendaciones y el seguimiento de los progresos;
    - la presentación de información actualizada sobre las recomendaciones de supervisión, incluida su pertinencia en función de su antigüedad, al Grupo de Gestión de Alto Nivel (que ahora ha pasado a denominarse Comité de Supervisión y Políticas);
    - las responsabilidades del Comité de Supervisión y Políticas en relación con las recomendaciones en materia de supervisión derivadas de las auditorías y las evaluaciones mencionadas específicamente en el mandato revisado de este comité;
    - la presentación de información actualizada al Comité de Auditoría, tres veces al año, sobre las recomendaciones relativas a cuestiones de alto riesgo.
  39. A finales de 2019, se puso en marcha el primer módulo de la herramienta de seguimiento de riesgos y recomendaciones (R2) para los procesos de ofrecimiento de garantías del Director Ejecutivo y de las cartas de representación. La R2 es una plataforma en línea para los procesos de gestión de riesgos, ofrecimiento de garantías y gestión de las recomendaciones de supervisión del PMA. Se puso en marcha también el módulo de la R2 relativo al riesgo, que se utilizó para almacenar los registros de riesgos de 78 oficinas en los países y de los seis despachos regionales. Esto permitió que por primera vez se

podieran analizar a nivel global los riesgos para el PMA derivados de las actividades sobre el terreno y la forma en que el Programa puede asignar apoyo y recursos a los países en los que plantean los riesgos más elevados. Las distintas funcionalidades previstas para la R2, incluida la de seguimiento de las recomendaciones de supervisión, se ampliarán y pondrán en marcha a lo largo de 2020 y 2021.

### **Sinopsis de las actividades de la Oficina de Inspecciones e Investigaciones**

40. El Director Ejecutivo se complace en afirmar que el PMA sigue reforzando su política de tolerancia cero ante el fraude, la corrupción, la explotación y el abuso sexuales y cualquier forma de acoso, incluido el acoso sexual, en el lugar de trabajo.
41. En su informe anual, la OIG reconoce la función fundamental que el personal directivo desempeña para advertir sobre posibles insuficiencias en los sistemas de control interno, deficiencias o actividades fraudulentas, y reconoce la gran variedad de intervenciones que se pueden llevar a cabo, incluidas las de inspección e investigación.
42. Debido a un aumento del número de casos, incluidos los casos atrasados correspondientes a esferas de menor prioridad, se ha asignado a esta oficina personal adicional y se ha abierto una oficina regional en Nairobi para que se ocupe de las investigaciones en el continente africano y en la región de Oriente Medio.
43. En 2019, a raíz de las investigaciones de casos de fraude, se observó un aumento considerable de las pérdidas. Las pérdidas confirmadas ascendieron en total a 7,6 millones de dólares, frente a 747.287 dólares en 2018. Hay que señalar que la mayor parte de los fondos por este concepto recuperados en 2019 correspondían a un solo pago recibido por un caso de actividades fraudulentas de un proveedor.
44. El PMA sigue invirtiendo en su marco de lucha contra el fraude y la corrupción. En 2020, se prevé publicar un manual de prevención del fraude que se añadirá a la guía sobre evaluación del riesgo de fraude publicada en noviembre de 2019. Se prevé actualizar la política de lucha contra el fraude y la corrupción, aprobada por la Junta en 2015<sup>7</sup>.
45. En mayo de 2020, la Dirección de Gestión Global de Riesgos creó una nueva comunidad de práctica que funciona como una plataforma en línea en la que se debaten informalmente cuestiones relacionadas con el fraude y la corrupción y cuyo fin es sensibilizar al personal y promover prácticas proactivas de gestión del riesgo de fraude en todo el PMA.

---

<sup>7</sup>Véase: WFP/EB.A/2015/5-E/1.

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

AAP	(presupuesto) administrativo y de apoyo a los programas
COMET	Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz
LESS	Sistema de apoyo a la gestión logística
OIG	Oficina del Inspector General
OIGA	Oficina de Auditoría Interna
OIGI	Oficina de Inspecciones e Investigaciones
ONG	organización no gubernamental
PACE	evaluación de la actuación profesional y mejora de las competencias
PEP	plan estratégico para el país
SCOPE	plataforma digital del PMA para la gestión de los beneficiarios y las modalidades de transferencia