



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

## COMITÉ DE FINANZAS

**192.º período de sesiones**

**Roma, 1-3 de junio de 2022**

**Respuesta de la dirección del PMA a las recomendaciones formuladas  
en el informe del Auditor Externo sobre la labor de supervisión  
realizada por la dirección**

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

**Sr. Jonathan Howitt**  
**Jefe de Gestión de Riesgos y Director de la Dirección de Gestión Global de Riesgos**  
**Programa Mundial de Alimentos**  
**Correo electrónico: [jonathan.howitt@wfp.org](mailto:jonathan.howitt@wfp.org)**

Los documentos pueden consultarse en el sitio [www.fao.org](http://www.fao.org).

### RESUMEN

- La dirección acoge con satisfacción las observaciones del Auditor Externo y está de acuerdo con que es necesario contar con mecanismos sólidos de planificación, seguimiento y supervisión para la estructura descentralizada del PMA.
- La dirección hace suyas las recomendaciones y expone en el presente documento las medidas previstas para aplicarlas y los plazos correspondientes. Asimismo, considera ultimada la aplicación de tres recomendaciones.

### ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se pide al Comité de Finanzas que examine el documento titulado “Respuesta de la dirección del PMA a las recomendaciones formuladas en el informe del Auditor Externo sobre la labor de supervisión realizada por la dirección” y que lo refrende con miras a presentarlo a la Junta Ejecutiva para su examen.

### Propuesta de asesoramiento

- **De conformidad con el artículo XIV del Estatuto del PMA, el Comité de Finanzas de la FAO aconseja a la Junta Ejecutiva del PMA que apruebe el proyecto de decisión que figura en el documento titulado “Respuesta de la dirección del PMA a las recomendaciones formuladas en el informe del Auditor Externo sobre la labor de supervisión realizada por la dirección”.**



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

## Junta Ejecutiva

Período de sesiones anual

Roma, 20-24 de junio de 2022

Distribución: general

Tema 6 del programa

Fecha: 12 de mayo de 2022

WFP/EB.A/2022/6-I/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>).

## Respuesta de la dirección del PMA a las recomendaciones formuladas en el informe del Auditor Externo sobre la labor de supervisión realizada por la dirección

### Antecedentes

1. La dirección acoge con satisfacción las recomendaciones formuladas en el informe del Auditor Externo sobre la labor de supervisión realizada por la dirección del PMA.
2. La auditoría externa comenzó en julio de 2021 y se llevó a cabo en dos etapas: una misión inicial en la Sede, del 19 al 23 de julio de 2021, y una misión final en la Sede, del 17 al 28 de enero de 2022. Además, para fundamentar el informe, el Auditor Externo utilizó información recabada de misiones sobre el terreno realizadas en siete oficinas en los países: en Argelia, Armenia, Namibia, la República Centroafricana, la República Dominicana, el Pakistán, la República Democrática del Congo y el Despacho Regional para América Latina y el Caribe.
3. El equipo de auditoría interactuó principalmente con la Dirección de Gestión Global de Riesgos (ERM), a la que se encomendó la función de coordinador institucional para recopilar datos empíricos, e interactuó también con el Jefe de Finanzas y Subdirector Ejecutivo Adjunto al cargo del Departamento de Gestión de Recursos (RM), el Jefe de Gabinete y la Oficina de Apoyo a la Gestión de las Operaciones (OMS) bajo su dirección, la Oficina del Inspector General, la Oficina de Evaluación, la Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales (CPP) y la Dirección de Finanzas. Se envió un cuestionario a los despachos regionales y a las oficinas en los países para obtener la perspectiva del terreno sobre las preguntas de la auditoría. El informe también se basó en el examen independiente de la Oficina de Auditoría Interna de la gestión global de riesgos y la evaluación del nivel de madurez de la gestión global de riesgos realizada por Baldwin Global del 29 de septiembre de 2021 al 6 de diciembre de 2021<sup>1</sup>. El 11 de febrero de 2022, los auditores transmitieron

<sup>1</sup> Informe final publicado el 31 de marzo de 2022, titulado "Misión consultiva de la OIGA: Evaluación y examen de la gestión global de riesgos AA-22-01".

### Coordinadores del documento:

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

Sra. H. Spanos  
Jefa de la Subdirección de Gestión de Riesgos  
Dirección de Gestión Global de Riesgos  
Tel.: 066513-2603

un proyecto de informe a la dirección del PMA, que comunicó sus observaciones sobre el informe el 8 de marzo. El 1 de abril, los auditores presentaron la lista final de recomendaciones y el informe final en francés, los cuales se tradujeron antes del 12 de abril (recomendaciones) y el 21 de abril de 2022 (informe completo).

4. Los principales objetivos de la auditoría eran los siguientes:
  - los mecanismos de supervisión de la segunda línea utilizados por la dirección, y su eficacia;
  - la complementariedad y coherencia entre las medidas de control de la segunda línea y las actividades de las funciones de la tercera línea, y
  - la eficiencia de los mecanismos de supervisión en la segunda y la tercera líneas, en particular el uso de tecnología para apoyar eficazmente la supervisión.
5. La dirección acoge con satisfacción las observaciones del Auditor Externo y está de acuerdo con que es necesario contar con mecanismos sólidos de planificación, seguimiento y supervisión para la estructura descentralizada del PMA.
6. La dirección también está de acuerdo con las observaciones del informe respecto a que el PMA debería aclarar la definición de supervisión, y se compromete a actualizar el marco de supervisión de 2018 antes del primer trimestre de 2024, en particular aclarando la definición de supervisión en relación con las responsabilidades de la primera, segunda y tercera líneas.
7. En abril de 2021, la ERM puso en marcha el proyecto de supervisión de la gestión, que hasta la fecha ha dado lugar a la formulación de 10 principios de seguimiento y supervisión para los despachos regionales, y un proyecto de manual sobre el mismo tema, que se codificarán en una circular del Director Ejecutivo antes del cuarto trimestre de 2022.
8. El PMA ha aplicado tres de las recomendaciones del Auditor Externo, y estudia otras formas de aplicar las 12 recomendaciones restantes antes de finales de 2024.
9. La dirección agradece al Auditor Externo su constructiva participación y colaboración durante el proceso.
10. En el cuadro recapitulativo que figura a continuación se presentan las medidas previstas por el PMA en respuesta a las recomendaciones de la auditoría y los plazos para su aplicación.

## **Proyecto de decisión\***

La Junta toma nota del documento titulado "Respuesta de la dirección del PMA a las recomendaciones formuladas en el informe del Auditor Externo sobre la labor de supervisión realizada por la dirección" (WFP/EB.A/2022/6-I/1/Add.1).

<b>RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN DEL PMA A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE LA LABOR DE SUPERVISIÓN REALIZADA POR LA DIRECCIÓN</b>			
<b>Recomendación de la auditoría externa</b>	<b>Responsable de las medidas</b>	<b>Respuesta de la dirección del PMA</b>	<b>Plazo de aplicación</b>
<b>Recomendación 1</b> El Auditor Externo recomienda aclarar y estandarizar el concepto de supervisión utilizado en el PMA.	ERM	Recomendación aceptada. La ERM aclarará oficialmente la definición de supervisión en relación con las responsabilidades de la primera, segunda y tercera líneas en un marco de supervisión actualizado que se presentará en el primer período de sesiones ordinario de 2024 de la Junta y, entretanto, procurará dar orientaciones internas.	Fin de febrero de 2024
<b>Recomendación 2</b> El Auditor Externo recomienda aclarar las funciones desempeñadas por las diferentes estructuras de supervisión.	Oficina del Director Ejecutivo (OED) y el Jefe de Gabinete	Recomendación aceptada. La OED actualizará la circular del Director Ejecutivo sobre la gestión ejecutiva relativa a la política, operaciones y estrategia (OED 2020/017) para aclarar las diversas estructuras de gestión de la supervisión y su mandato en relación con la supervisión.	Tercer trimestre de 2023
<b>Recomendación 3</b> El Auditor Externo recomienda que la ERM se reposicione a un nivel más acorde con la función que desempeña en la gestión de riesgos.	La OED, con el apoyo del RM	Recomendación aceptada. La OED, con el RM, examinará la estructura orgánica, la clasificación de los puestos y el posicionamiento de la ERM en relación con las conclusiones del examen y la evaluación independiente de la gestión global de riesgos y de su nivel de madurez realizada a solicitud de la Oficina de Auditoría Interna por Baldwin Global.	Tercer trimestre de 2022
<b>Recomendación 4</b> El Auditor Externo recomienda aclarar el significado del término “seguimiento” para distinguir mejor entre las responsabilidades correspondientes a las tres líneas de defensa.	ERM	Recomendación aceptada. La ERM aclarará el uso y la comprensión del término “supervisión” desde el punto de vista de la primera y la segunda línea, incluirá esa aclaración en el marco de supervisión actualizado que se presentará en el primer período de sesiones ordinario de 2024 de la Junta y, entretanto, procurará dar orientaciones internas.	Fin de febrero de 2024
<b>Recomendación 5</b> El Auditor Externo recomienda definir las cuestiones de riesgo elevado, las cuales, cuando se mencionen en los informes de supervisión de los despachos regionales, habrán de transmitirse de forma sistemática a la Sede y someterse a seguimiento centralizado.	ERM y OMS	Recomendación aceptada. En el proyecto de manual de supervisión y seguimiento de los despachos regionales que se codificará en una circular del Director Ejecutivo antes del cuarto trimestre de 2022, la ERM ha previsto que las cuestiones de riesgo elevado se transfieran a la Sede para su gestión como cuestión de gobernanza formal.	31 de diciembre de 2022

<b>RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN DEL PMA A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE LA LABOR DE SUPERVISIÓN REALIZADA POR LA DIRECCIÓN</b>			
<b>Recomendación de la auditoría externa</b>	<b>Responsable de las medidas</b>	<b>Respuesta de la dirección del PMA</b>	<b>Plazo de aplicación</b>
<b>Recomendación 6</b> El Auditor Externo recomienda aclarar y formalizar las modalidades de seguimiento de las recomendaciones formuladas por los despachos regionales.	ERM y OMS	Recomendación aceptada. La ERM formalizará las modalidades para dar seguimiento a las recomendaciones relacionadas con cuestiones de riesgo elevado en una circular del Director Ejecutivo que se publicará antes de finalizar el cuarto trimestre de 2022. En el manual de seguimiento y supervisión para los despachos regionales se facilitarán orientaciones internas sobre las recomendaciones relacionadas con cuestiones que presentan riesgo medio o bajo, que se codificarán en la misma circular del Director Ejecutivo.	31 de diciembre de 2022
<b>Recomendación 7</b> El Auditor Externo recomienda definir con mayor precisión el alcance y las modalidades de la supervisión de las realizaciones que deben ejercer los despachos regionales.	La ERM, con el apoyo de la CPP, la Dirección de Investigación, Análisis y Seguimiento y la OMS	Recomendación aceptada. La dirección definirá e incorporará las obligaciones de seguimiento y supervisión de las realizaciones en la circular del Director Ejecutivo mencionadas en la respuesta a las recomendaciones 5 y 6.	31 de diciembre de 2022
<b>Recomendación 8</b> El Auditor Externo recomienda que los despachos regionales calculen con mayor exactitud y fiabilidad el número de misiones de supervisión que llevan a cabo y la proporción correspondiente a sus distintas actividades de supervisión, apoyo técnico y orientación estratégica.	La ERM, con el apoyo de la OMS	Recomendación aceptada. Se proporcionará orientaciones a los despachos regionales sobre cómo medir el número de misiones de supervisión y cómo evaluar el peso relativo de las actividades de supervisión, apoyo técnico y orientación estratégica.	30 de noviembre de 2022
<b>Recomendación 9</b> El Auditor Externo recomienda realizar un examen de las misiones de supervisión llevadas a cabo por los despachos regionales durante la pandemia para determinar oportunidades de mejorar el sistema, entre ellas, la posibilidad de usar en mayor medida los métodos de supervisión a distancia como complemento de las misiones sobre el terreno.	ERM	Recomendación aceptada. En noviembre de 2020, durante la pandemia, la ERM realizó un ejercicio para recopilar información sobre las actividades de supervisión realizadas a distancia, las conclusiones principales y las mejores prácticas de los despachos regionales. El ejercicio se repetirá para cubrir la supervisión a distancia en los años civiles 2021 y 2022.	31 de diciembre de 2022

RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN DEL PMA A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE LA LABOR DE SUPERVISIÓN REALIZADA POR LA DIRECCIÓN			
Recomendación de la auditoría externa	Responsable de las medidas	Respuesta de la dirección del PMA	Plazo de aplicación
<b>Recomendación 10</b> El Auditor Externo recomienda establecer en todas las oficinas en los países un mecanismo de seguimiento de las recomendaciones formuladas por el correspondiente despacho regional, tal como ya se hace con las recomendaciones derivadas de las auditorías internas y externas, por ejemplo, mediante la herramienta R2 para la gestión de los riesgos y las recomendaciones.	La OMS con los despachos regionales, con el apoyo de la ERM	Recomendación aceptada. Algunos despachos regionales ya cuentan con tableros de gestión para seguir de cerca las recomendaciones relativas a las misiones de supervisión de la gestión <sup>1</sup> , en particular las recomendaciones de riesgo elevado. La dirección prevé incorporar el seguimiento de las recomendaciones de este tipo en la herramienta R2 para la gestión de los riesgos y las recomendaciones en todos los despachos regionales antes de finalizar el primer trimestre de 2023.	31 de marzo de 2023
<b>Recomendación 11</b> El Auditor Externo recomienda confeccionar una lista pormenorizada de las tareas que deben realizar los agentes de coordinación de la red de asesores en materia de riesgos y cumplimiento, indicando el tiempo de trabajo que han de dedicar a cada actividad.	ERM	Recomendación aceptada. Para fines de 2022 se actualizarán y ultimarán los perfiles genéricos de los puestos de trabajo en las categorías de P-2 a P-5 para los agentes de coordinación en materia de riesgos y cumplimiento que trabajan sobre el terreno. También se actualizarán las principales responsabilidades de los coordinadores en materia de riesgos que trabajan sobre el terreno, que consisten principalmente en facilitar la planificación anual de las realizaciones y el mantenimiento del registro de riesgos, contribuir al proceso anual de ofrecimiento de garantías del Director Ejecutivo y efectuar el seguimiento de las recomendaciones de la auditoría externa.	31 de diciembre de 2022
<b>Recomendación 12</b> El Auditor Externo recomienda elegir entre el índice relativo al perfil de riesgo del país y el índice de riesgo autoevaluado como indicador para valorar el nivel de riesgo que presenta un país.	ERM	Recomendación aceptada y aplicada. El índice relativo al perfil de riesgo del país se utiliza para determinar el nivel de riesgo de una intervención del PMA en determinado país, basándose en datos externos y objetivos, mientras que el índice de riesgo autoevaluado se deriva de la autoevaluación por la oficina en el país de los riesgos seleccionados. La naturaleza y el uso previsto de los dos conjuntos de datos son esencialmente distintos y, a juicio de la ERM, es importante mantener ambos. Para determinar el nivel de riesgo y el apoyo necesario en un país dado, la ERM superpone los dos conjuntos de datos y también tiene en cuenta la presencia en el lugar de servicios de apoyo a tiempo completo en materia de riesgo y cumplimiento. La ERM examina periódicamente la ponderación de los distintos criterios que sustentan ambas evaluaciones de los riesgos.	Concluido

<sup>1</sup> Mediante un libro de seguimiento de Excel o un tablero de gestión.

<b>RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN DEL PMA A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE LA LABOR DE SUPERVISIÓN REALIZADA POR LA DIRECCIÓN</b>			
<b>Recomendación de la auditoría externa</b>	<b>Responsable de las medidas</b>	<b>Respuesta de la dirección del PMA</b>	<b>Plazo de aplicación</b>
<b>Recomendación 13</b> El Auditor Externo recomienda adaptar localmente el seguimiento de los riesgos en función del nivel de riesgo que determine el indicador elegido.	ERM	Recomendación aceptada y aplicada. La ERM observa que el seguimiento de los riesgos ya se ha adaptado a los distintos niveles de riesgo y capacidad de las oficinas en los países. El seguimiento de los riesgos se promueve con regularidad sobre el terreno mediante comunicaciones en relación con ejercicios como la planificación anual de las realizaciones, que incluye el mantenimiento del registro de riesgos, en particular en las oficinas en los países que presentan riesgo elevado, y mediante los procedimientos operativos estándar para el seguimiento de los riesgos, publicados a comienzos de 2021. La ERM seguirá apoyando las oficinas en los países con respecto a la adaptación de los procedimientos de seguimiento de los riesgos a las condiciones locales, en particular examinando la idoneidad de los indicadores y umbrales utilizados para determinar el apetito de riesgo a nivel local.	Concluido
<b>Recomendación 14</b> El Auditor Externo recomienda mejorar el sistema automatizado de remisión de los riesgos por medio de formularios de incorporación de datos que permitan transferir información al programa informático R2 y hacer un seguimiento de los cambios posteriores.	ERM	Recomendación aceptada. La ERM trabajará con el vendedor del programa informático R2 para promover una mayor automatización del proceso de introducción de datos, en particular la carga automática de modelos de registro de riesgos y, cuando proceda, de los informes de seguimiento de riesgos. El vendedor ha señalado que esta es una característica que tiene intención de introducir en la plataforma en 2023. El sistema R2 ya permite la carga centralizada de las cuestiones problemáticas y las medidas correspondientes.	30 de septiembre de 2023
<b>Recomendación 15</b> El Auditor Externo recomienda organizar una consulta con el personal de las oficinas en los países encargado de conciliar los datos en el Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz (COMET) a fin de asegurarse de que los procedimientos se comprendan bien y las necesidades de recursos humanos correspondientes se atiendan debidamente.	CPP	Recomendación aceptada y aplicada Además de una página de recursos de COMET propia sobre WFPgo, así como la capacitación WeLearn, la CPP realiza periódicamente seminarios en línea con las oficinas en los países para asegurarse de que se comprenden los procedimientos. Hasta la fecha, se han realizado varios seminarios en línea y sesiones de capacitación presenciales desde la introducción de COMET en 2015-2016. Mediante capacitación a distancia o presencial, el equipo de la CPP encargado de esa plataforma presta apoyo continuo sobre el terreno para conciliar los datos de COMET, teniendo en cuenta la información proporcionada por las oficinas en los países; esto posibilitó varias actualizaciones del tablero de conciliación de COMET. En 2022 se está trabajando para mejorar aún más el COMET, con objeto de incluir nuevas funciones de visualización y otras mejoras encaminadas a facilitar la conciliación de los datos de las oficinas en los países.	Concluido



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

COMET	Instrumento de las oficinas en los países para una gestión eficaz
CPP	Dirección de Planificación y Realizaciones Institucionales
ERM	Dirección de Gestión Global de Riesgos
OED	Oficina del Director Ejecutivo
OMS	Oficina de Apoyo a la Gestión de las Operaciones
RM	Departamento de Gestión de Recursos