

Febrero de 2013

S



منظمة الأغذية
والزراعة للأمم
المتحدة

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

COMITÉ DE FINANZAS

148.º período de sesiones

Roma, 18-22 de marzo de 2013

**Informe sobre los progresos realizados en la aplicación de las
recomendaciones del Auditor Externo**

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

Sr. Aiman Hija

Director de la División de Finanzas y Tesorero

Tel: +39 06570 54676

Para minimizar los efectos de los métodos de trabajo de la FAO en el medio ambiente y contribuir a la neutralidad respecto del clima, se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lleven sus copias a las reuniones y se abstengan de pedir copias adicionales. La mayoría de los documentos de reunión de la FAO está disponible en Internet, en el sitio www.fao.org.

RESUMEN

- En este documento se resumen los progresos realizados en la aplicación, por parte de la Secretaría, de las recomendaciones formuladas por el Auditor Externo.
- En este informe actualizado figuran las solicitudes formuladas por el Comité en su 147.º período de sesiones, celebrado en noviembre de 2012, para incluir en él información detallada de los departamentos responsables del estado de ejecución de cada recomendación planteada en el informe detallado de 2010-11.
- Dado que la siguiente visita del Auditor Externo no está prevista hasta después de la elaboración de este informe actualizado, las observaciones del Auditor Externo sobre la situación de las recomendaciones no han variado respecto de las presentadas al Comité en su 147.º período de sesiones.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se invita al Comité a examinar el presente documento y dar la orientación que considere apropiada.

Propuesta de asesoramiento

- **El Comité examinó y tomó nota del estado de aplicación de las recomendaciones del Auditor Externo;**
- **El Comité expresó su interés en recibir un informe actualizado sobre los progresos realizados, en su siguiente período ordinario de sesiones de 2013.**

Introducción

1. En el cuadro siguiente se resumen los progresos generales realizados por la FAO en la aplicación de las recomendaciones del Auditor Externo.

Informe de auditoría	Total de recomendaciones	Completadas y cerradas	Pendientes hasta la fecha
Informe detallado de 2008-09¹	27	11	16
Examen y evaluación del SFERA²	8	4	4

2. En el cuadro que sigue figuran detalles recientes sobre la situación de la aplicación de cada recomendación que todavía no estaba completada ni cerrada a la fecha del anterior informe sobre los progresos realizados presentado al Comité de Finanzas, incluidos los plazos de aplicación propuestos por el Auditor Externo. Además, el cuadro incluye asimismo la respuesta de la Administración a las recomendaciones planteadas en el informe detallado de 2010-11.

3. Las medidas adoptadas por la Secretaría para aplicar cada recomendación figuran en la columna titulada “Respuesta de la Administración”, mientras que la opinión del Auditor Externo acerca de los progresos realizados en la aplicación de todas las recomendaciones viene expuesta en la última columna, titulada “Observaciones del Auditor Externo”.

4. Dado que la siguiente visita del Auditor Externo no está prevista hasta después de la elaboración de este informe actualizado, las observaciones del Auditor Externo no han variado respecto de las presentadas al Comité en su 147.º período de sesiones y no se dispone todavía de ellas en relación con las recomendaciones planteadas en el informe detallado de 2010-11.

¹ Las recomendaciones contenidas en el informe detallado relativo al bienio 2008-09 abarcan y tienen en cuenta los aspectos pendientes de las anteriores recomendaciones del Auditor Externo.

² Véase FC143/16 Add. 1.

BIENIO 2010-11: AUDITORÍA DE LA SEDE

FUNDAMENTAL

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
Cuotas de los Estados Miembros			
1	Alentar a los Estados Miembros a pagar puntualmente sus cuotas corrientes y saldar las cuotas atrasadas mediante un plan de pago a plazos, para conseguir una mayor liquidez, y a prestar su apoyo al Programa de Trabajo de la Organización. (Párrafo 43)	2012	<p>CSF</p> <p>La Secretaría continúa realizando esfuerzos en la Sede y las oficinas de la FAO por recordar a los Estados Miembros sus obligaciones financieras y por hacer hincapié en la importancia de abonar puntualmente las cuotas asignadas, en relación con la administración del efectivo para ejecutar el programa de trabajo, mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la distribución puntual de los estados financieros; • la publicación de información actualizada sobre el estado de las cuotas y los atrasos en los sitios web públicos de la FAO; • la solicitud del pago de las cuotas corrientes y los atrasos mediante correspondencia oficial y contactos directos con representantes y funcionarios gubernamentales de los Estados Miembros, entre otros medios a través de la negociación de planes de pago a plazos.
Controles presupuestarios			
2	Garantizar que los gastos se mantengan siempre dentro de los límites del presupuesto autorizado del proyecto y el efectivo proporcionado por los donantes, mediante: a) la supervisión constante del saldo en efectivo, considerándolo como el límite para la	2012	<p>Responsables del presupuesto/</p> <p>Recomendación puesta en práctica con seguimiento activo a lo largo de los ciclos de vida de los proyectos.</p> <p>El primer nivel de responsabilidad reside en los responsables del presupuesto, ya sea en las oficinas descentralizadas o en la sede, con apoyo operacional y de seguimiento aportado por la Red de</p>

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	realización de nuevos gastos en el proyecto; b) la puesta en marcha puntual de la presentación de solicitudes de fondos de conformidad con los acuerdos de los proyectos cuando el saldo en efectivo sea bajo; c) la preparación puntual de la revisión del presupuesto con la aprobación apropiada antes de comprometer gastos que superen el último presupuesto aprobado; y d) la garantía constante de que los cargos al proyecto sean apropiados. (Párrafo 60)		Red de apoyo al Programa de campo/OSD	<p>apoyo al Programa de campo a nivel subregional y regional, que cuenta con los instrumentos y procedimientos de la Organización y la capacidad de seguimiento de la OSD, la CSF y las unidades de enlace de financiación.</p> <p>Se han adoptado medidas para atender las recomendaciones, entre las que destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> • todos los nuevos responsables del presupuesto reciben información acerca del instrumento de seguimiento de la Red de apoyo al Programa de campo del Sistema de información sobre gestión del Programa de campo (FPMIS) con el fin de facilitar el seguimiento de sus proyectos en curso; • en el memorando de designación por el que se asigna la responsabilidad al responsable del presupuesto se especifica la necesidad de seguimiento del efectivo y de rapidez en las solicitudes de fondos; • los mensajes de activación automática emitidos por el FPMIS recuerdan al responsable del presupuesto la necesidad de emitir solicitudes de fondos, entre otras cuestiones; y • los oficiales subregionales de seguimiento y apoyo al Programa de campo y el personal encargado de las operaciones en las regiones proporcionan la información y la supervisión global necesarias al desempeño de las funciones de los responsables del presupuesto.
Ejecución del proyecto relativo a las NICSP/ERP				
3	Fortalecer la gestión del riesgo de los proyectos abordando de manera constante todos los riesgos existentes y nuevos, y supervisar de cerca todas las principales actividades del proyecto, a fin de garantizar la aplicación de las NICSP en 2014. (Párrafo 69)	2012	CSF/SMGR	Los procedimientos de evaluación del riesgo se corresponden con el marco de gestión del riesgo de la Organización. Se procede al seguimiento de los riesgos a nivel de programa y se informa de los riesgos críticos a la Dirección Ejecutiva o a la Junta Ejecutiva del Programa, según proceda.

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	
Gestión del riesgo institucional				
4	Intensificar la ejecución del proyecto de la GRI y supervisar con mayor eficacia sus progresos para conseguir a tiempo los resultados previstos, poder actuar sobre los riesgos institucionales fundamentales y proteger la reputación, la relevancia y la existencia futura de la Organización. (Párrafo 136)	2012	OSP	Se está rediseñando la aplicación de la GRI para que se ajuste al proceso de planificación y supervisión más amplio, que incluye un marco de rendición de cuentas y control interno y que se está elaborando como parte del proyecto del programa de transformación de la FAO auspiciada por el Director General.
Programa de Cooperación Técnica				
5	Mejorar el ritmo de aprobación y ejecución de los proyectos mediante: a) la aplicación de una política en la que se establezca un plazo para cada fase del proceso, teniendo en cuenta la experiencia del pasado o las enseñanzas aprendidas en cuanto a la consecución de la aprobación de los proyectos; b) la supervisión por parte de los responsables del presupuesto de factores no controlables y el suministro de un asesoramiento óptimo sobre el destino del proyecto basándose en estos factores; c) el examen de los proyectos en diversas fases de tramitación y las excepciones que en ellos se encuentren debidas a una financiación insuficiente, una prioridad baja, las solicitudes oficiales pendientes de los gobiernos/asociados y las revisiones de los proyectos, si las hubiera, y la supervisión de la eliminación de estas excepciones por parte de los responsables del presupuesto; y d) la garantía del Coordinador del PCT de que los proyectos en tramitación activa se podrán financiar en un plazo de 12 meses. (Párrafo 155)	2012	TC/OR	<p>En 2010, a raíz de la descentralización del PCT, se establecieron plazos estimados para cada fase del proceso del PCT. Se solicitó a las oficinas descentralizadas que respetasen el calendario de aprobación de los proyectos (aun reconociendo que pueden darse circunstancias concretas que retrasen la aprobación). No se ha registrado ninguna preocupación particular, teniendo en cuenta que, en el bienio actual, casi el 50 % de la consignación ya se ha comprometido para proyectos al finalizar el primer año del bienio de financiación. La Administración seguirá supervisando la cuantía de los proyectos aprobados y proporcionando apoyo y orientación, cuando sean necesarios.</p> <p>Se ha introducido un nuevo modelo de informe, titulado "Seguimiento de la cartera del PCT", para ayudar a los coordinadores del PCT en las oficinas descentralizadas a hacer un seguimiento eficaz de la situación de los proyectos de la cartera y a hacer constar sus observaciones sobre cualquier tipo de retraso en la aprobación de los proyectos. En enero de 2013, el equipo del PCT emprenderá un examen crítico de las solicitudes que llevan más de 12 meses en la cartera.</p>

IMPORTANTE

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	
Controles presupuestarios				
6	Recomendamos que las divisiones pertinentes obtengan la aprobación previa de la OSP para las propuestas que den lugar a transferencias acumuladas durante el año hasta la fecha de asignaciones superiores a 100 000 USD, entre resultados de la Organización dentro de un Objetivo estratégico o funcional, o 20 000 USD entre capítulos. También recomendamos que las divisiones pertinentes evalúen la utilización y los saldos de las asignaciones en los niveles en los que se requiera la aprobación previa del Director de la OSP antes de realizar cualquier transferencia de recursos. (Párrafo 48)	2012	OSP	Recomendación aceptada. Se ajusta a las normas establecidas sobre fungibilidad.
7	Recomendamos que la OSP dé su opinión al receptor sobre las medidas que se han de adoptar basándose en el examen de los informes presupuestarios periódicos disponibles en el PIRES y los informes presentados y que los responsables del presupuesto garanticen la codificación apropiada de los gastos. (Párrafo 49)	2012	OSP	Recomendación aceptada.
8	Mejorar la gobernanza del presupuesto, proporcionando un sistema de control para supervisar las actuaciones de los responsables del presupuesto sobre los compromisos de gastos, y abordar los riesgos de un compromiso superior al previsto en su origen. (Párrafo 50)	2012	OSP	Recomendación no aceptada. Cabe señalar que los casos señalados por el Auditor Externo en su informe detallado guardan relación con las transferencias entre resultados de la Organización dentro de la autoridad delegada del destinatario. Un sistema adicional de control para supervisar las actuaciones de los responsables del presupuesto sobre este tipo de transferencias resulta desproporcionado

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	
			<p>frente al riesgo y, por tanto, se considera inadecuado e innecesario.</p> <p>Los compromisos de gastos ya se contemplan cuando los gastos superan la asignación total y cuando se decide solicitar, o no, explicaciones programáticas sobre cualquier transferencia durante la ejecución del programa de trabajo.</p>	
9	<p>Garantizar que los gastos se mantengan siempre dentro de los límites del presupuesto autorizado del proyecto y la cuantía del efectivo proporcionado por los donantes, mediante:</p> <p>a) la supervisión constante del saldo en efectivo, considerándolo como el límite para la realización de nuevos gastos en el proyecto;</p> <p>b) la puesta en marcha puntual de la presentación de solicitudes de fondos de conformidad con los acuerdos de los proyectos cuando el saldo en efectivo sea bajo;</p> <p>c) la preparación puntual de la revisión del presupuesto con la aprobación apropiada antes de comprometer gastos que superen el último presupuesto aprobado;</p> <p>d) la garantía constante de que los cargos al proyecto sean apropiados.</p> <p>(Párrafo 61)</p>	2012	OSD	Véase la observación de la Administración a la recomendación 2.
10	<p>Adoptar medidas rápidas en coordinación con las divisiones y/o donantes pertinentes para poner remedio a los gastos superiores a los previstos en los proyectos cuyas actividades operacionales se hayan concluido, y permitir su cierre financiero. (Párrafo 62)</p>	2012	OSD, TC, Red de apoyo al Programa de campo	<p>Véase la observación de la Administración a la recomendación 2.</p> <p>El Servicio de Operaciones y Movilización de Recursos (TCSR), la CSF y los responsables del presupuesto correspondientes han adoptado medidas para resolver los gastos superiores a los previstos y cuentan con el seguimiento</p>

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
				por parte de la OSD para acelerar los cierres operacionales y financieros.
11	Recomendamos que a) los responsables del presupuesto/unidades técnicas competentes informen al oficial de enlace para la financiación y al grupo de enlace de los donantes a fin de garantizar la obtención de un acuerdo oficial y la financiación de los donantes antes de adquirir compromisos y realizar gastos para la fase siguiente del proyecto; y b) se impartan orientaciones operacionales claras sobre la fluidez de la comunicación. (Párrafo 63)	2012	Responsables del presupuesto/ Red de apoyo al Programa de campo/OSD	Véase la observación de la Administración a la recomendación 2.
Ejecución del proyecto relativo a las NICSP/ERP				
12	Acelerar la preparación y finalización del documento sobre las necesidades de los usuarios (DNU), las hojas de análisis de las necesidades de los usuarios (HANU) y las declaraciones de las políticas contables para asegurarse de que se cumplan los plazos previstos, establecer una base válida para la actualización de las normas y reglamentos financieros y la preparación y finalización de los productos de notificación y control y proporcionar las aportaciones válidas y necesarias para los componentes de la versión 12 de Oracle ajustada a las NICSP. (Párrafo 71)	2012	CSF	Recomendación puesta en práctica.
13	Recomendamos que la Administración a) indique la versión específica de las NICSP adoptada en los DNU, las HANU y las declaraciones de políticas contables, para poder hacer un seguimiento de las diversas	2012	CSF	Se examinan continuamente las NICSP actualizadas para conocer cualquier cambio importante. La versión finalizada de la política contable se basará en las últimas versiones de las NICSP y se sincronizarán y fecharán todos los documentos.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	revisiones/modificaciones y mejoras introducidas por la Federación Internacional de Contadores/Junta de Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público; b) sincronice la versión de todos los documentos finalizados; y c) incorpore una sección relativa al historial de redacciones y revisiones que proporcione un instrumento de supervisión y seguimiento para la preparación de documentos. (Párrafo 74)			
14	Preparar y finalizar un manual de orientación sobre políticas en el que se establezcan y definan políticas, prácticas y orientaciones sobre la aplicación de las NICSP y que complemente las normas y otras declaraciones de profesionales de la contabilidad en la Organización, además de facilitar información sobre las NICSP que guardan una relación directa o indirecta con sus operaciones. (Párrafo 77)	2012	CSF	El plan de trabajo para 2013 ya incluye este resultado.
Gestión basada en los resultados				
15	Recomendamos que la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OSP), junto con los departamentos/divisiones y equipos de estrategia pertinentes: a) examine la formulación de los resultados de la Organización, los resultados de las unidades o las realizaciones de la Organización, garantizando que se traduzcan en cambios o realizaciones observables, a fin de asegurarse de que haya una asociación clara de su contribución con el logro del objetivo estratégico/objetivo funcional/resultado de la Organización correspondiente; y b) identifique y complete los	2012	OSP	Recomendación puesta en práctica. En 2011, durante la fase de planificación del trabajo para el PTP para 2012-13, se hicieron esfuerzos concertados para mejorar la calidad de las realizaciones de la Organización con vistas a garantizar que se tradujeran en cambios observables y a demostrar unas contribuciones más claras a los resultados. En 2012-13, la Organización se está centrando en la calidad de la formulación del Plan a plazo medio para 2014-17. Bajo la coordinación de la OSP se ha constituido a tal efecto un grupo de referencia sobre la GBR integrado por distintas divisiones.

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
<p>valores de referencia y los que se han de alcanzar que estén en consonancia con los indicadores de rendimiento para los resultados de la Organización/resultados de las unidades/realizaciones de la Organización, con objeto de garantizar que se le facilite la evaluación de los progresos y la consecución de los resultados previstos y la planificación futura para el siguiente PPM/PTP.</p> <p>(Párrafo 86)</p>			
<p>16 Recomendamos que la OSP organice talleres sobre la formulación de resultados/productos y los indicadores correspondientes para el personal que interviene directamente en la actividad. (Párrafo 87)</p>	2012	OSP	<p>Recomendación puesta en práctica.</p> <p>Durante la fase de planificación del trabajo para el PTP para 2012-13, la OSP, conjuntamente con la CSHT, organizó una serie de actividades de formación destinadas al personal que participa en la formulación de los resultados. Por otra parte, en 2012 se organizó una serie de sesiones de formación sobre la GBR: 197 funcionarios recibieron formación en 10 talleres sobre gestión global de resultados y otros 198 funcionarios de 63 países participaron en talleres sobre eficacia de la programación por países.</p>
<p>17 Recomendamos que la Administración a) incluya en las directrices la identificación de las hipótesis y los riesgos fundamentales asociados con cada resultado de la Organización/realización de la Organización, los criterios para el establecimiento de prioridades y la formulación de las estrategias apropiadas y adecuadas de mitigación correspondientes, a fin de permitir a la Administración tratar los riesgos en su origen; b) defina en el PTP el tratamiento de las hipótesis como aportación al proceso de identificación de los riesgos, con un examen separado de los riesgos comunes</p>	2012	OSP	<p>Se pondrán a disposición los instrumentos de orientación y apoyo a la formulación, calificación y mitigación de los riesgos, para su utilización en la planificación y la presentación de informes. Habida cuenta del enfoque actual de identificación de los riesgos, es posible que la identificación de las hipótesis no añada gran cosa y, por tanto, no sea un requisito oficial.</p>

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	identificados en los distintos objetivos estratégicos; y c) en relación con las realizaciones de la Organización, incluya y presente los riesgos clasificados por orden de prioridades con documentación justificativa del orden de prioridades establecido en los planes de trabajo. (Párrafo 96)			
18	Recomendamos que la OSP siga fortaleciendo la aplicación del reciente reajuste de funciones y responsabilidades y la coordinación entre los equipos de estrategia y los jefes de departamento y división. (Párrafo 102)	2012	OSP	Tomando en consideración los retos del sistema de rendición de cuentas existentes de los equipos de estrategia y los departamentos competentes tradicionales, la Organización preparó durante 2012 un marco estratégico revisado en el que se establecen las nuevas funciones y responsabilidades de los equipos de estrategia y los departamentos a partir de 2014.
19	Recomendamos que la Administración a) incluya en las directrices la preparación de un plan de acción oficial y estable para cada producto o servicio que respalde los planes de trabajo del PIRES, a fin de facilitar la realización, supervisión y notificación, y mejorar la responsabilidad y el control; y b) ponga de relieve en las sesiones de capacitación correspondientes el valor del plan de acción. (Párrafo 107)	2012	OSP	Recomendación no aceptada. Aun reconociendo la necesidad de especificar de qué manera deben alcanzarse los resultados en los planes de trabajo, la Organización considera que no es necesario contar con un proceso o documento separado que explique los planes de acción oficiales para cada producto o servicio, que constituyen un instrumento opcional de apoyo a las realizaciones de la Organización. En las directrices para la planificación del trabajo del PTP para 2012-13 se recomienda vivamente el reforzamiento de la colaboración multidisciplinaria y se hace hincapié en la importancia de definir las funciones y las responsabilidades, y acordar tanto los plazos como las contribuciones de recursos financieros.
20	Subrayar en las directrices la importancia de notificar los progresos y los logros en el camino hacia la consecución de los resultados de la Organización y de las unidades a plazo medio, poniendo de relieve la	2012	OSP	Recomendación puesta en práctica. En el proceso de examen de mitad de período correspondiente a 2012, se subrayaba en las directrices la necesidad de presentar informes sobre los progresos hacia la consecución de

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	aplicabilidad y la utilización de los indicadores pertinentes y las mediciones del rendimiento. (Párrafo 111)			indicadores y metas. Con el fin de facilitar la evaluación del rendimiento de los resultados y realizaciones de la Organización, se proporciona información sobre la formulación de los resultados y las realizaciones de la Organización, así como de los indicadores, las metas y el rendimiento presupuestario.
21	Resaltar en las directrices de la GBR que todas las unidades se deben someter al examen de mitad de año e incorporar los resultados al Sistema de apoyo para la planificación, la presentación de informes sobre la ejecución y la evaluación del programa (PIRES), de conformidad con las directrices para la supervisión y presentación de informes de la GBR. (Párrafo 115)	2012	OSP	<p>Recomendación puesta en práctica.</p> <p>En 2012, la OSP señaló a todas las unidades la importancia de realizar el seguimiento de la ejecución en el PIREs y subrayó que se trata de una práctica de gestión especialmente recomendada, mediante la que el personal responsable de los resultados de la Organización sería capaz de 1) evaluar los progresos de provisión de productos y servicios y la consecución global de las realizaciones de la Organización, con el fin de reforzar la realización puntual de las actividades con el presupuesto previsto y alcanzar las metas establecidas por los indicadores de rendimiento asociados; 2) analizar los logros, los factores de éxito, los impedimentos y las limitaciones, y determinar las acciones correctivas que sean necesarias; y 3) plantear cualquier asunto importante al administrador pertinente. Este proceso ofrece la posibilidad de examinar y registrar los progresos en la consecución de las metas establecidas por los indicadores de rendimiento y facilita la finalización del examen de mitad de período.</p>
22	Promover e intensificar la utilización del mecanismo existente de garantía de la calidad del PIREs para: a) reforzar la rendición de cuentas y el compromiso de los funcionarios responsables; b) garantizar la calidad de la formulación, la ejecución fluida y la supervisión de	2012	OSP	La recomendación se abordará en el contexto del trabajo sobre el marco de rendición de cuentas y control interno.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	los programas y proyectos; y c) efectuar la evaluación objetiva de los resultados de la Organización y de las unidades para la consecución de los resultados previstos. (Párrafo 119)			
23	Concentrar la atención en la medición y la notificación de los resultados frente a las aportaciones de recursos y su utilización y estudiar la posibilidad de integrar los resultados programáticos y financieros en un solo informe que constituya una aportación para las autoridades en el proceso de planificación y presupuestación. (Párrafo 124)	2012	OSP	Las orientaciones para el examen de mitad de período del PTP para 2012-13 impulsaron a los expertos a analizar los recursos financieros en relación con los resultados programáticos a nivel de las realizaciones y los resultados de la Organización.
Gestión del riesgo institucional				
24	Mejorar la estructura del personal del proyecto: a) previendo las medidas que se han de adoptar en relación con el desplazamiento/disponibilidad del personal y el aumento de la plantilla necesaria para trabajar en él, a fin de garantizar que se cumplan los calendarios y se transmitan todos los productos necesarios; b) creando un Comité de Riesgos Institucionales que garantice un tratamiento más fluido de los asuntos y actividades relacionados con la introducción de esta reforma concreta del Plan inmediato de acción (PIA); y c) coordinándose con la división de comunicaciones pertinente, involucrando a la población para la transmisión de la información esencial y aplicando la tecnología al proyecto mediante la creación de un enlace de una página web especial con el proyecto de la GRI. (Párrafo 141)	2012	OSP	La OSP está creando su capacidad de GRI. Además del oficial superior P-5, en septiembre de 2012 se incorporó a las tareas de la GRI un funcionario de nivel P-4 con sólidos conocimientos sobre operaciones. Se está rediseñando la aplicación de la GRI para ajustarla al marco más amplio de rendición de cuentas y control interno, en fase de elaboración. Se prevé que la GRI utilice el mismo mecanismo de gobernanza que en otros aspectos de este mecanismo. Sobre la base del nuevo diseño del proyecto, la OSP se coordinará con la división de comunicaciones pertinente y promoverá la tecnología adecuada en apoyo de la aplicación de la GRI.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
25	<p>Recomendamos que la Administración a) establezca la utilización de indicadores del riesgo claramente definidos para disponer de una información que permita la identificación temprana de la señal de alerta de una exposición creciente a riesgos en todos los sectores evaluados de la jerarquía y garantice un seguimiento más eficaz de los riesgos; b) mejore el procedimiento de catalogación de los riesgos dando definiciones del riesgo completas y más claras, así como la preparación del registro de riesgos mediante una columna para el nivel de riesgo que cabría esperar tras la aplicación de una estrategia o medida; y c) establezca delimitaciones más claras de los riesgos identificados en cada uno de los sectores evaluados para garantizar que se sitúan en la perspectiva correcta, siempre que cada uno de los riesgos presentados en cada sector se pueda clasificar como “impulsor primario”, “riesgo intermedio” o “riesgo inmediato”. (Párrafo 146)</p>	2012	OSP	<p>Recomendación parcialmente aceptada y puesta en práctica.</p> <p>Ya se ha puesto en práctica la parte c) de esta recomendación.</p> <p>No se considera que la utilización de indicadores de riesgo (parte a) resulte práctica o eficaz, especialmente si se aplican a todos los niveles de la jerarquía, como propone el Auditor Externo. Análogamente, en esta fase del desarrollo de la GRI en la FAO, es muy probable que añadir una columna para medir el nivel de riesgo después de una medida de mitigación confunda a los usuarios y es poco probable que proporcione un valor añadido ya que, por definición, la medida de mitigación se toma para reducir la exposición al riesgo a un nivel aceptable.</p>
Programa de Cooperación Técnica				
26	<p>Intensificar la supervisión de los datos de los proyectos, en particular los registrados en la Red de apoyo al Programa de Campo, tomando nota de los hitos y las observaciones/comentarios sobre el proyecto; y adoptar las medidas apropiadas a fin de garantizar que la información deseada a nivel mundial sobre las entregas de fondos esté a disposición de los administradores del PCT en orden a la adopción de decisiones. (Párrafo 161)</p>	2012	TC	<p>Recomendación puesta en práctica.</p> <p>Se ha introducido en el FPMIS diversos modelos de informe a fin de supervisar eficazmente los proyectos aprobados y ejecutados.</p>

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
<p>27</p> <p>Recomendamos que la Administración a) mejore las directrices en vigor para incluir una política que normalice la documentación y los calendarios de cada actividad en el ciclo de proyectos, con el consiguiente ajuste en el FPMIS; b) incluya en las mejoras que está introduciendo en el FPMIS todos los procesos que intervienen en el ciclo de proyectos, para dar a todos los usuarios del sistema una información amplia sobre la supervisión y la gestión de los proyectos; c) exija que se complete el campo de “Autorizaciones” en el FPMIS, porque facilita la supervisión, en lugar de recurrir a los otros documentos para buscar la aprobación y las fechas de las autorizaciones concedidas. Cree un enlace entre el campo “PCT” y el campo “Autorizaciones” para cargar automáticamente los datos de entrada de las autorizaciones; d) establezca calendarios para la carga de información en el sistema, especialmente de informes como los trimestrales sobre la ejecución de los proyectos, para facilitar la supervisión y para dar más valor a la finalidad del informe; y e) garantice que solo se incorporen al sistema documentos/informes en su versión definitiva, a fin de mantener la integridad de la información que se desea proporcionar.</p> <p>(Párrafo 164)</p>	2012	TC/OSD	<p>Además de la respuesta a la recomendación 5, cabe señalar que:</p> <p>a) Se han actualizado las instrucciones paso a paso del PCT para proporcionar orientación sobre la documentación necesaria y los plazos de cada actividad en las distintas etapas del ciclo de proyectos del PCT, en consonancia con los procedimientos del PCT ya existentes;</p> <p>b) Los nuevos modelos de informe del PCT ya elaborados y los procesos del PCT que deben reflejarse en el FPMIS (junto a la guía sobre el ciclo de proyectos - fases 4-6, recientemente publicada) tienen la finalidad de abordar estas cuestiones. La orientación suministrada mejora gracias a los talleres y las actividades de formación.</p> <p>c) Se han revisado las instrucciones paso a paso del PCT para que reflejen la necesidad de incorporar la información y cargar los documentos en el FPMIS a través del campo de “Autorizaciones”.</p> <p>d) Recomendación puesta en práctica. Se ha desarrollado un nuevo enfoque de seguimiento y presentación de informes del PCT (fases 4-5) que sustituye al Informe trimestral sobre la ejecución del proyecto, en un nuevo marco de presentación de informes basado en los resultados. Todos los informes se cargaran en la página del proyecto en el FPMIS diseñada a tal efecto.</p> <p>e) Recomendación puesta en práctica. Esta cuestión ha quedado aclarada. El hecho de que en el FPMI existan documentos de proyectos con marcas de revisión no se debe a que fueran cargados con dichas marcas, sino a la falta de compatibilidad entre distintas versiones de Word.</p>

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
28	<p>Mejorar el seguimiento y la supervisión institucionales del programa. Adoptar medidas esenciales para abordar las causas profundas por las que hay proyectos que se mantienen sin acabar, a pesar de haber superado la fecha límite y otros que necesitan un cierre operacional y financiero. Se trata de reducir al máximo situaciones semejantes en el futuro, o mejor, de eliminarlas. (Párrafo 168)</p>	2012	TC/OSD/Red de apoyo al Programa de campo	<p>Ya se ha entrado en contacto con los responsables del presupuesto de los proyectos en cuestión, con vistas a acelerar la finalización de las formalidades de cierre de los proyectos pendientes, sin mayor dilación.</p> <p>Los modelos de informe del PCT permitirán el seguimiento y la supervisión institucionales del programa. En el marco del empeño permanente en curso en este ámbito, el equipo del PCT, conjuntamente con los coordinadores del PCT y los oficiales regionales de programas del PCT, hace un seguimiento periódico de los proyectos (en cartera, activos operacionalmente y aquellos cuyo cierre se aproxima).</p> <p>Durante las misiones conjuntas del Servicio de Operaciones y Movilización de Recursos del Departamento TC a las oficinas regionales en 2010-2011 se plantearon estas y otras cuestiones similares. Se elaboró una matriz exhaustiva de cuestiones y limitaciones sistémicas, cuya resolución están llevando a la práctica las unidades interesadas.</p>
29	<p>Ampliar las disposiciones relativas al cierre de los proyectos, para incluir: a) instrucciones más detalladas sobre la entrega/traspaso del activo; b) calendarios sobre el traspaso del activo/equipo y la presentación de informes finales; y c) sanciones institucionales por incumplimiento. (Párrafo 172)</p>	2012	TC/OSD/Red de apoyo al Programa de campo	<p>Las partes a) y b) de esta recomendación ya se han puesto en práctica.</p> <p>Se han cursado instrucciones claras a los responsables del presupuesto para que actúen sin demora en lo relativo al traspaso del equipo y la presentación de informes finales. En los avisos en el FPMIS ya figuran los plazos para cargar los informes finales.</p> <p>El nuevo ciclo de proyectos incluye una fase de cierre mejorada (fase 6) que ha sido acordada con las unidades pertinentes.</p>

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
			c) Hasta la fecha no se han establecido sanciones institucionales per se, si bien se está desarrollando un ejercicio de evaluación comparativa a fin de evaluar el rendimiento de las oficinas de los países, en la que uno de los indicadores es la gestión del proyecto.
30	2012	TC/OSD/Red de apoyo al Programa de campo	Véase más arriba la respuesta a la recomendación 28. El seguimiento en curso de las carteras regionales, con apoyo de la OSD, quedará reforzada con el reinicio de las misiones del Servicio de Operaciones en 2013.
31	2012	TC/CSP	Se prevé ofrecer cursos de capacitación sobre el PCT y cuestiones conexas, instrumentos y directrices, así como nuevos modelos de informe para la supervisión y presentación de informes. Se está revisando el curso para responsables institucionales del presupuesto con vistas a adecuarlo a las necesidades de los destinatarios en el ejercicio de sus responsabilidades presupuestarias. A raíz del nuevo ciclo de proyectos de la FAO y ante la necesidad de crear una disciplina común para todas las oficinas, en el ámbito de la capacidad de gestión operacional y administrativa de proyectos, se ha detectado una serie de cuestiones que se presentarán en forma de explicaciones virtuales en el primer trimestre de 2013. Se ha comprobado que la Oficina Regional para América Latina y el Caribe dispone de los conocimientos y las competencias especializadas tanto de contenido como para la realización de dichas explicaciones virtuales. Este acuerdo interno se llevará a cabo en colaboración con la OSD, la OSP, la Oficina Regional para América Latina y el Caribe y la CSPL, lo cual permitirá aprovechar los conocimientos especializados de la Oficina Regional para ayudar a las demás regiones.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
Gestión de las actividades de emergencia y rehabilitación				
32	Facilitar información operacional más fidedigna mediante la obtención de los datos necesarios de los países como base para la adopción de decisiones. (Párrafo 182)	2012	TC	Volverán a formularse las exposiciones de los logros, en el marco del proceso de integración en curso.
33	Proseguir las actividades de supervisión, con la participación de personal no perteneciente a la División de Operaciones de Emergencia y Rehabilitación (TCE), en las actividades de todo el Objetivo estratégico I. Integrar en las medidas programadas las actividades de supervisión relativas a la coordinación, puesto que la mayor parte de los equipos del Objetivo estratégico I no están bajo la supervisión directa de la TCE. (Párrafo 185)	2012	TC	La planificación y la supervisión de la actividades del Objetivo estratégico I se realizarán a nivel institucional y se garantizará la plena participación de las oficinas descentralizadas.
34	Recomendamos que la Administración a) examine el hito establecido para hacerlo más realista tras el reconocimiento de los obstáculos que tal vez no se habían tenido en cuenta durante la formulación inicial de la estrategia; b) fije un calendario más apropiado para la consecución del hito; y c) establezca el nivel mínimo en el que no se vea dificultada la corriente de información. (Párrafo 188)	2012	TC	Se modificarán el hito y los logros de la estrategia de comunicación conforme a la recomendación de los auditores.
35	Incluir en la nueva formulación de los hitos indicadores más claros y precisos, a fin de conseguir un seguimiento más eficaz, prestando la máxima atención a las actividades de descentralización. (Párrafo 190)	2012	TC	Se modificarán el hito y los logros de la estrategia de la movilización de recursos, en el marco de la integración de los programas de emergencia y desarrollo.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
36	Reducir el retraso y gestionar los obstáculos que persisten entre los puntos de colaboración, los acuerdos sobre los principios de sinergia y la disponibilidad definitiva de la estrategia de seguridad, e introducir ajustes en el hito. (Párrafo 193)	2012	TC	La nueva circular administrativa publicada recientemente en relación con la seguridad sobre el terreno servirá de marco para los procedimientos normalizados de actuación elaborados.
37	Exigir la presentación de informes dentro del plazo, a pesar de los obstáculos identificados. Dar prioridad a la mejora de las competencias de los encargados de la preparación de los informes, sobre todo en las oficinas sobre el terreno. (Párrafo 197)	2012	TC	Las actividades de cierre de los proyectos están sometidas a un seguimiento mensual, en el caso de proyecto en fase de cierre. La presentación de informes de los donantes sigue gozando de la máxima prioridad y la Administración proseguirá sus esfuerzos en este ámbito, sobre todo en apoyo de las oficinas sobre el terreno.
38	Realizar una evaluación de los efectos previstos de un análisis más global e integrado sobre la prevención de las crisis de la cadena alimentaria, resultado deseado expuesto en el PIR. (Párrafo 202)	2012	TC	Se ha previsto un instrumento de evaluación en el marco de la estrategia institucional sobre sistemas de información para la seguridad alimentaria y nutricional, todavía en fase de preparación.
39	Estudiar la posibilidad de volver a definir las realizaciones de la Organización, o bien emprender una campaña de asociación más enérgica con los donantes para financiar el proyecto, teniendo en cuenta su importante contribución a la consecución de las realizaciones de la Organización y la antigüedad de la propuesta. (Párrafo 205)	2012	TC	Cabe señalar que esta realización de la Organización no se ha incluido en el PTP para 2012-2013 y, por tanto, ya no es pertinente.
40	Introducir mejoras de las políticas en el Manual del Programa de campo para definir los plazos del pleno cumplimiento del compromiso, la presentación de las reclamaciones pendientes y la elaboración del formulario de transferencia de propiedad.	2012	TC	Para poner de relieve su importancia y especificidad, se ha considerado el cierre de proyectos como una fase específica del nuevo ciclo del proyecto. Para esta fase de cierre se explicitan instrucciones concretas en las siguientes actividades:

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	Introducir en los acuerdos de los proyectos cláusulas relativas a la enajenación del equipo o su utilización después de la fecha límite. (Párrafo 209)			<ul style="list-style-type: none"> • elaboración de los informes finales de los proyectos; • coordinación del cese de actividad del personal de los proyectos de campo; • suministro de los últimos insumos; • enajenación del equipo; • información del cierre de las operaciones a todas las partes. <p>Se procederá a mejorar las secciones con el fin de incorporar la recomendación sobre las reclamaciones relativas a los servicios de apoyo técnico y los plazos de las actuaciones, así como a las funciones y responsabilidades de actuación.</p>
Gestión de los recursos humanos				
41	<p>Recomendamos que las unidades de contratación y la División de Gestión de Recursos Humanos (CSH):</p> <p>a) sigan de cerca las vacantes que están experimentando retrasos en la tramitación de las solicitudes y realicen esfuerzos para facilitar la finalización puntual de la evaluación;</p> <p>b) definan una política sobre el período máximo de tiempo durante el cual las cuentas pueden permanecer inactivas en el iRecruitment antes de que sean eliminadas del sistema, así como el período de retención deseado para los informes; y</p> <p>c) revisen el diseño y la asignación sistemática de los números de vacantes en el iRecruitment para asegurar que i) se incorpore al sistema el control básico sobre la existencia de un registro de auditoría, a fin de que los datos tramitados sean completos, oportunos y precisos,</p>	2012	OHR	Existen mecanismos de seguimiento y en la actualidad la evaluación de los candidatos se realiza a través del iRecruitment. Después de la aplicación del Sistema mundial de gestión de recursos (SMGR), la labor se centrará inicialmente en estabilizar la aplicación del iRecruitment y sus funcionalidades antes de plantearse mejoras en el sistema.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	y ii) se eviten las deficiencias y las duplicaciones de la numeración, ya que el número IRC es único para cada vacante. (Párrafo 215)			
42	Proseguir los esfuerzos para reducir el tiempo de tramitación desde el momento de cierre de la vacante a la presentación de las recomendaciones al PSSC, reduciendo el tiempo dedicado por las unidades de contratación a la preselección, la lista restringida, las entrevistas y la selección definitiva. (Párrafo 219)	2012	OHR	En general ha habido mejoras en el tiempo de tramitación para la evaluación de candidaturas, gracias al funcionamiento del iRecruitment.
43	Instar a las unidades de contratación a mantener una coordinación estrecha con la División de Gestión de Recursos Humanos (CSH) y la Secretaría del Comité de Selección del Personal Profesional (PSSC) para garantizar que las presentaciones de candidaturas para un posible nombramiento no lleven a los países que representan a alcanzar el límite máximo de representación, con el fin de mantener las metas de equilibrio de género y representación geográfica de la Organización. (Párrafo 224)	2012	OHR	Recomendación puesta en práctica. Como parte de la aplicación del procedimiento de selección en vigor, la Secretaría del PSSC ha puesto a punto una base de datos que permite verificar puntualmente todas las contrataciones en curso. También se ha alentado a los responsables de las contrataciones a comprobar la situación de la representación geográfica antes de dar por finalizada la lista de entrevistados. Se han obtenido resultados tangibles, tales como la reducción del número de países excesivamente representados, que ha pasado de 14 en 2010 a solo 4 en 2012.
44	Garantizar un registro puntual de las modificaciones de la representación geográfica como consecuencia de cambios de nacionalidad, contrataciones, jubilaciones obligatorias, dimisiones y otros tipos de separación del servicio e incluir en el informe las causas de la variación de la representación geográfica de Estados Miembros para tener un perfil de representación exacto y puntual. (Párrafo 225)	2012	OHR	Recomendación puesta en práctica.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
45	Establecer medidas para: a) agilizar el proceso de contratación de jóvenes profesionales; b) utilizar el sistema de iRecruitment en la tramitación de las solicitudes en el marco del Programa de jóvenes profesionales (JPP); y c) garantizar el cumplimiento de los requisitos de preparación de un documento de ejecución del proyecto para establecer un esbozo claro del proyecto y metas y plazos más realistas. (Párrafo 229)	2012	OHR	<p>Recomendación puesta en práctica.</p> <p>Con respecto a los apartados a) y b) hay que señalar que la contratación de la segunda tanda del JPP se realiza a través del iRecruitment, con lo que se ha reducido considerablemente el tiempo invertido en evaluar las candidaturas.</p> <p>Con respecto a c), se ha elaborado un plan de aplicación, que se ha comunicado a las unidades de contratación. El seguimiento ha corrido a cargo del CSP.</p>
46	Establecer normas claras sobre la aceptación y tramitación de las solicitudes para las presentaciones tardías de posibles candidatos del JPP, a fin de promover la equidad entre los candidatos. (Párrafo 232)	2012	OHR	En 2012 no se aceptaron solicitudes fuera de plazo, excepto en aquellos casos en que dificultades técnicas evidentes impidieron a los candidatos presentar sus solicitudes dentro de los plazos establecidos.
47	Emprender medidas activas para ampliar la difusión del JPP. A este propósito se recomienda vivamente que se establezcan vínculos con instituciones de enseñanza superior y asociaciones profesionales para atraer a participantes de países fijados como objetivo. (Párrafo 236)	2012	OHR	Se han remitido comunicaciones a los Representantes de la FAO y a los Representantes Permanentes para que determinen aquellas instituciones a las que pueden enviarse las vacantes a través de un sistema automático de distribución. El número de instituciones contactadas ha aumentado considerablemente desde 2010.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
48	Proceder a la publicación de una política institucional de movilidad de carácter oficial para tener un conocimiento común de las metas, los beneficios y las expectativas específicas que tiene la Organización con su personal en lo relativo a sus resultados y su conducta, además de servir de orientación para las rotaciones y reasignaciones de personal. (Párrafo 240)	2012	OHR	Se están desplegando esfuerzos para ultimar la nueva política institucional de movilidad. En enero de 2012 se presentó un borrador inicial a la Oficina del Director General, que fue revisado posteriormente. A la luz de la importancia estratégica de esta política y de los cambios inminentes en el equipo de gestión de los recursos humanos, se tomó la decisión de mantener en forma de proyecto la política actual, hasta que el nuevo Director de Recursos Humanos haya tenido ocasión de revisarla, en consulta con el Director General, y de determinar cómo situar la movilidad en el contexto de la dirección general de la gestión de los recursos humanos en la FAO y de acuerdo con los objetivos estratégicos de la Organización.
Evaluación de los proyectos				
49	Mejorar la política de evaluación para cumplir las normas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas mediante la inclusión en la Carta de la Oficina de Evaluación (OED) de: a) las responsabilidades de los evaluadores y sus competencias necesarias; b) las expectativas de la administración superior y los responsables de los programas; c) los criterios para la selección de los proyectos que se han de evaluar; d) el calendario de las evaluaciones; e) la institucionalización de la supervisión de los resultados de las evaluaciones; y f) el mantenimiento de una base de datos actualizada que contenga las conclusiones, recomendaciones y enseñanzas aprendidas para su uso por la Organización y sus partes interesadas en la adopción de decisiones. (Párrafo 246)	2012	OED	En la medida en que las sugerencias no suponen ninguna enmienda a la Carta, resultan plenamente válidas, y se han abordado, o están siendo abordadas, las subrecomendaciones de la siguiente manera: a) las vacantes a puestos en la OED se publican de acuerdo con las normas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas; b) se pedirá al comité de evaluación (interno) que debata y presente observaciones sobre las expectativas de la administración superior y los responsables de los programas; c) la OED supervisa, junto al TCSR, la inclusión de disposiciones relativas a la evaluación en los proyectos, de acuerdo con la Circular del Programa de campo 2011/1; d) en la OED se está procediendo a un seguimiento interno más intenso de los progresos en la realización de las evaluaciones de los proyectos;

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
				<p>e) como aprobó el Comité del Programa, se ha iniciado, cuando resulta eficaz en función del costo, la validación de los informes de seguimiento de las respuestas de la Administración, como parte del sistema de evaluación;</p> <p>f) la OED prevé que, hacia finales de 2013, podrá trabajar con la base de datos actualizada, como parte de la estrategia de gestión de los conocimientos.</p>
50	Elaborar directrices para aplicar las políticas de evaluación adicionales recomendadas y asegurar su finalización. (Párrafo 247)	2012	OED	Se está trabajando al respecto: además de las directrices ya existentes sobre evaluaciones de proyectos y por países, la OED espera publicar un Manual sobre evaluación en la FAO y unas Directrices sobre evaluaciones temáticas y estratégicas en el primer semestre de 2013.
51	Examinar la planificación existente y elaborar en colaboración con el personal de la OED el plan de trabajo de evaluación, para fomentar la transparencia en la planificación, supervisión y presentación de informes sobre la situación y los resultados de la evaluación de cada proyecto. (Párrafo 250)	2012	OED	El plan de trabajo de evaluación de 2013 se elaboró sobre la base de determinar con precisión los proyectos que habían de ser evaluados antes del final de 2013, en consulta con los directores de los proyectos.
52	Realizar una evaluación a posteriori de los proyectos para valorar plenamente las repercusiones y la sostenibilidad de los concluidos. Asignar un presupuesto para la realización de la evaluación a posteriori. (Párrafo 258)	2012	OED	Los proyectos no disponen de fondos para evaluaciones a posteriori o para cualquier otro fin una vez procedido a su cierre financiero. Sin embargo, la OED propone la utilización a tal fin de una parte de los fondos del fondo fiduciario para la evaluación de iniciativas financiadas con aportaciones voluntarias. Al mismo tiempo, conviene señalar que ciertas evaluaciones temáticas, estratégicas y nacionales ya contemplan evaluaciones a posteriori y que los estudios de impacto han constituido una característica recurrente de las evaluaciones por países.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
53	Mejorar los instrumentos de garantía de la calidad, proporcionando descripciones/criterios o valores adecuados para las preguntas/cuestiones y la correspondiente escala de puntuación, cuando sean aplicables y en la medida de lo posible, para garantizar la calidad de los procesos y productos de evaluación de los proyectos. Utilizar los instrumentos de garantía de la calidad durante la realización de la evaluación, no solo a posteriori, para garantizar una mejor calidad de los procesos y los informes de evaluación. (Párrafo 260)	2012	OED	Se está trabajando para poner en práctica la recomendación y se prevé finalizar los instrumentos de garantía de la calidad a mediados de 2013.
54	Seguir supervisando de cerca la presentación, por parte de los oficiales responsables, de sus respuestas a los informes de evaluación y de seguimiento. Señalar a la atención de los interesados el retraso observado o la no presentación de la respuesta de la Administración y los informes de seguimiento. Indicar en el informe o registrar la fecha de recepción de dichos informes con fines de supervisión y control. (Párrafo 265)	2012	OED	La OED sigue supervisando la puntualidad de las respuestas y registra las fechas de recepción.
55	Establecer un procedimiento de validación/cierre de las recomendaciones aplicadas y un sistema de supervisión que permita el seguimiento, con una periodicidad semestral o anual, de la situación de las recomendaciones hasta el cierre. (Párrafo 266)	2012	OED	El informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a las evaluaciones de los proyectos proporciona información sobre la situación de las recomendaciones aceptadas. El informe se elabora un año después de la respuesta de la Administración a la evaluación.

BIENIO 2010-11: AUDITORÍA DE LAS OFICINAS DESCENTRALIZADAS

IMPORTANTE

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	
Gestión de los proyectos				
56	Trabajar sin sobrepasar el presupuesto del proyecto aprobado, y en el caso de los proyectos de fondos fiduciarios atenerse al efectivo recibido de los donantes; garantizar que los fondos estén disponibles para el proyecto antes de adquirir compromisos y realizar gastos, supervisar con diligencia y verificar los saldos de caja mediante el Sistema de información sobre gestión del Programa de Campo (FPMIS), la base de datos de Oracle y el Sistema de contabilidad sobre el terreno (FAS); y advertir a la División de Finanzas (CSF) de cualquier necesidad que se prevea de obtener más efectivo del donante. (Párrafo 273)	2012	Responsables del presupuesto/Red de apoyo al Programa de campo/OSD	Véase la respuesta a la recomendación 2.
57	Examinar y seguir de cerca la situación de los proyectos con fechas límite superadas, a fin de determinar las deficiencias en la presentación de informes, exigir el cumplimiento inmediato de otros requisitos del donante, y solicitar la plena liberación de los fondos restantes para dichos proyectos. (Párrafo 274)	2012	Responsables del presupuesto/Red de apoyo al Programa de campo/OSD	Véase la respuesta a la recomendación 2.
58	Garantizar la dotación de presupuesto para la evaluación de todos los proyectos, de manera que se pueda llevar a cabo una evaluación final o a posteriori. (Párrafo 277)	2012	Responsables del presupuesto/TC/OSD	En todos los casos en que el donante solicita una evaluación, se han llevado a cabo evaluaciones de los proyectos y continuarán haciéndose. En todos los demás proyectos, se han elaborado presupuestos para la evaluación, de conformidad con las políticas establecidas.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
				Además, los responsables del presupuesto disponen de un presupuesto equivalente al 0,4 % de la consignación bienal del PCT para la realización de evaluaciones a posteriori de cada proyecto del PCT, como refrendó el Consejo en su 141.º período de sesiones.
59	Recomendamos que los informes trimestrales sobre la ejecución de los proyectos se pongan a disposición de los interesados puntualmente para asegurar una adopción de decisiones objetiva, transparencia y una documentación completa sobre la ejecución del proyecto. (Párrafo 279)	2012	Responsables del presupuesto/Red de apoyo al Programa de campo/OSD	Se ha desarrollado un nuevo enfoque de seguimiento y presentación de informes del PCT y otros proyectos, como parte del nuevo ciclo del proyecto (fases 4-5), que sustituye al Informe trimestral sobre la ejecución del proyecto, en un nuevo marco de presentación de informes basado en los resultados. Todos los informes se cargaran en la página del proyecto en el FPMIS diseñada a tal efecto.
Adquisiciones y cartas de acuerdo				
60	Recomendamos que el Servicio de Compras y Contrataciones (CSAP) desempeñe una función activa en la determinación de las competencias para las adquisiciones sobre el terreno, a fin de garantizar que se realicen correctamente en las oficinas descentralizadas y en interés de la Organización. (Párrafo 283)	2012	CSA	<p>Con la introducción en julio de 2010 de la Sección 502 revisada del Manual sobre la compra de bienes, obras y servicios y la nueva Sección 507 sobre las cartas de acuerdo, de julio de 2011, el CSAP ha prestado una atención especial y ha proporcionado considerables recursos al desarrollo de la capacidad de contratación en la red de oficinas descentralizadas.</p> <p>La Sección 502 revisada del Manual permite elevar el nivel de la autoridad financiera de delegación directa. Las oficinas descentralizadas disponen así de una considerable autonomía para proceder a adquisiciones directas o financiadas por proyectos, así como en la preparación de licitaciones, y la planificación y entrega de bienes y servicios tanto para el</p>

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
			<p>Programa Ordinario como para las actividades del proyecto.</p> <p>En apoyo de esta responsabilidad que confieren las Secciones 502 y 507 del Manual a los funcionarios autorizados, el CSAP ha elaborado módulos de aprendizaje electrónico sobre adquisiciones y cartas de acuerdo, ha publicado directrices completas enunciadas en un lenguaje claro y sencillo, y ha producido plantillas y hojas de cálculo de planificación para uso de las oficinas descentralizadas. Todos estos recursos se encuentran en las páginas de Intranet del servicio y en las páginas de Intranet correspondientes a las cartas de acuerdo. Muchos de estos recursos pueden encontrarse en español, francés e inglés.</p> <p>El personal del CSAP ha organizado 62 cursos de formación sobre la Sección 502 (Compras), a los que han asistido 1032 participantes en 21 países, hasta la fecha. Además, ha habido 840 participantes en los 38 cursos de formación celebrados en 17 países sobre la Sección 507 (Cartas de acuerdo). En 2013 se ofrecerán otros cursos en cada una de las regiones de la FAO.</p> <p>La CSAP ha enviado a seis funcionarios de contratación internacional a las oficinas descentralizadas que cuentan con un gran volumen de contratación, o de complejidad considerable. Este despliegue se ha traducido en una mejora notable de la capacidad de ejecución de la Organización, no solo en los respectivos países sino en aquellos países en los que han llevado a cabo misiones de contratación.</p> <p>Esta presencia en los países ha hecho aumentar en gran medida la comunicación entre los oficiales de los proyectos o programas y el equipo de contratación, y ha dado lugar a sinergias en la planificación y la preparación de proyectos centrados en las temporadas de plantación y las emergencias.</p>

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
				El personal del CSAP proporciona diariamente asesoramiento y apoyo puntual y pertinente a colegas que se encuentran en lugares descentralizados.
61	Supervisar los progresos de las actividades completadas frente a los gastos realizados por los asociados en la ejecución, con miras a evitar pagos superiores a los previstos. (Párrafo 289)	2012	FAOR Pakistán	Se ha atendido esta observación mediante la contratación de otro oficial de seguimiento, cuya tarea consiste en reforzar el componente de seguimiento y presentación de informes de los proyectos. Además, la Unidad de Coordinación en Situaciones de Emergencia ha contratado a otros oficiales de verificación sobre el terreno para reforzar el seguimiento de las actividades sobre el terreno de los proyectos.
62	Garantizar que el calendario de pagos con arreglo a la carta de acuerdo proteja debidamente los intereses de la Organización y promover la entrega puntual de los servicios/productos. (Párrafo 290)	2012	FAOR Pakistán	Recomendación puesta en práctica.
63	Asegurarse de que los asociados en la ejecución posean un buen historial y capacidad financiera y puedan llevar a cabo las actividades sin solicitar una suma considerable como pago inicial, y garantizar que la cuantía del pago anticipado esté dentro del límite establecido en la Sección 507 del Manual. (Párrafo 291)	2012	FAOR Pakistán	Recomendación puesta en práctica.

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	
Gestión del activo				
64	Mejorar la gestión del activo mediante: a) la observancia estricta del Manual, la reglamentación y las normas de la Organización, mediante la presentación periódica de un Informe de activos de final de año (YEAR) actualizado, como base para la conciliación con los registros de la Sede; b) la supervisión periódica de la adquisición de propiedades no fungibles; y c) la notificación puntual de las adquisiciones utilizando el formulario ADM 41 y de las pérdidas, daños e inutilización mediante el formulario ADM 83. (Párrafo 294)	2012	CSF	<p>La Organización está de acuerdo con la recomendación. El SMGR ha introducido cambios y mejoras de envergadura en los procesos existentes:</p> <p>a) El IAFA se simplificará y se elaborará con mayor puntualidad y se llevará a cabo un recuento y verificación de los activos, mediante los nuevos procesos y procedimientos relativos a los activos en el contexto del despliegue del SMGR.</p> <p>b) A partir de ahora se llevará a cabo de manera continua una verificación de las propiedades no fungibles.</p> <p>c) Mejorará la puntualidad, ya que con el SMGR se ha automatizado el proceso que requería cumplimentar el formulario ADM 41 del Manual, y el proceso con el formulario ADM 83 cuenta con todo el soporte del flujo de trabajo del sistema.</p>
65	Establecer la custodia y responsabilidad de cada funcionario y cada oficial tanto de los bienes fungibles como los no fungibles, utilizando el formulario de custodia de la propiedad. (Párrafo 297)	2012	CSF	El nuevo SMGR permitirá al usuario directo introducir los datos de los oficiales responsables encargados de su custodia, y el seguimiento de dichos datos por parte del Grupo de compras del Centro de Servicios Compartidos (CSC) en Budapest, mediante informes de seguimiento creados especialmente, garantizará el cumplimiento de este requisito.
Consultores				
66	Aplicar los controles prescritos y las directrices y reglamentos en la contratación de consultores. (Párrafo 300)	2012	OHR	La contratación de recursos humanos internacionales no funcionarios asignados a las oficinas descentralizadas se lleva a cabo en el nodo pertinente del CSC, mientras que la contratación de recursos humanos locales no funcionarios quedó delegada a las oficinas descentralizadas, como parte de

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	
			<p>las medidas de racionalización del trabajo administrativo, de conformidad con el principio de subsidiariedad.</p> <p>Se han publicado en Internet directrices extensas acerca de los procedimientos que deben seguir las oficinas descentralizadas al contratar a recursos humanos locales no funcionarios, que subrayan la necesidad de seguir un procedimiento de selección por concurso. Por otra parte, existen plantillas de mandatos convencionales en español, francés e inglés y que aportan a los titulares de contratos resultados claros e indicadores de rendimiento. Por último, se deja muy claro que el formulario ADM 104 sobre evaluación de la calidad debe cumplimentarse al finalizar el contrato.</p>	
67	<p>Hacer cumplir las disposiciones de la Sección 319 del Manual, en particular sobre el proceso de selección competitiva en la elección de consultores, a fin de que la Oficina del Representante de la FAO en Etiopía tenga la oportunidad de conseguir el mejor experto al costo más ventajoso. Ampliar la base de datos de consultores y conseguir una utilización óptima de la lista de reserva para reducir la dependencia de un número limitado de expertos en el proceso de contratación. (Párrafo 303)</p>	2012	FAOR Etiopía	Recomendación aceptada.
68	<p>Garantizar la observancia estricta de la reglamentación, las normas y las políticas financieras para mejorar la gestión financiera y del efectivo en las oficinas descentralizadas. (Párrafo 306)</p>	2012	CSF	Véase la respuesta a la recomendación 69.
69	<p>Mejorar el control de la supervisión en las oficinas descentralizadas, mediante la verificación periódica de la observancia de la reglamentación y las políticas</p>	2012	CSF	<p>Las propuestas del PTP para 2014 reflejan una reorganización de la División de Finanzas a fin de apoyar de forma más satisfactoria los cambios para la transformación respaldados</p>

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
financieras de la Organización, para hacer frente al riesgo de utilización inapropiada de fondos. Estudiar la posibilidad de incorporar al plan de acción de la CSF las competencias del personal que desempeña funciones financieras en las oficinas descentralizadas.(Párrafo 307)			por los órganos rectores. Se fortalecerá el control interno de los procesos financieros y contables en la Sede y lugares descentralizados, que quedarán reforzados además con la presencia de oficiales de finanzas destacados, con destino en cada oficina regional. Estos esfuerzos se verán además facilitados por la aplicación del SMGR, que proporcionará a la Organización más instrumentos para mejorar los controles de supervisión en las oficinas descentralizadas.

BIENIO 2008-2009: AUDITORÍA DE LA SEDE

FUNDAMENTAL

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	Observaciones del Auditor Externo
FUNDAMENTAL				
Rec 1. Obligaciones relacionadas con el personal				
Recomendamos firmemente que la Organización afronte la financiación de sus obligaciones relacionadas con el personal con una urgencia extrema, ya que el aplazamiento de las decisiones, muy especialmente sobre las propuestas de financiación, comprometerá sin duda la viabilidad financiera del Programa de trabajo y presupuesto (PTP) en años futuros.	2010	CSF	<p>En numerosas ocasiones durante los últimos años, la Secretaría ha señalado a la atención de los órganos rectores el hecho de que la actual financiación bienal es insuficiente, considerando la magnitud del pasivo. Dicha cuestión fue debatida recientemente en el 143.º período de sesiones del Comité de Finanzas, de mayo de 2012, en el que el Comité consideró los resultados de la última valoración actuarial, a 31 de diciembre de 2011, y los resultados de un estudio sobre las estrategias y opciones alternativas para financiar el pasivo relacionado con el personal.</p> <p>La Conferencia, en su 37.º período de sesiones, de junio y julio de 2011, reiteró la necesidad de adoptar nuevas medidas para mejorar la situación financiera de la Organización, pero observó que las propuestas de aumento de la financiación no eran factibles en este momento, dada la situación económica imperante. La Conferencia señaló que volvería a tratar la cuestión relativa a la financiación de dichas obligaciones en futuros bienios.</p>	Dada la reconsideración prevista por la Conferencia de la cuestión planteada por la financiación de las obligaciones correspondientes al personal, se realizará un seguimiento de la recomendación hasta que se haya atendido por completo.

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	Observaciones del Auditor Externo
			La cuestión volverá a examinarse en el período de sesiones de marzo de 2013 del Comité de Finanzas, en el que el Comité examinará los resultados de la última valoración actuarial a 31 de diciembre de 2012 y examinará los enfoques de financiación que se comunicarán al Consejo en el contexto del PTP para 2014-15.	
Rec 3. Acuerdos con países anfitriones				
Recomendamos, y la Organización lo aceptó, que se emprendiera un examen exhaustivo de los acuerdos con países anfitriones con el fin de evaluar la idoneidad de las contribuciones, en efectivo o en especie, y explorar la posibilidad de generar ingresos adicionales negociando planes mejorados de distribución de los costos entre la Organización y los países dispuestos a ello.	2010	OSD	<p>La Oficina de Apoyo a la Descentralización ha preparado una propuesta de examen exhaustivo y renegociación de los acuerdos entre Representantes de la FAO y países anfitriones y la contribución apropiada del Gobierno sobre la base de la clasificación de los países por ingresos.</p> <p>Esta labor se llevará a cabo con carácter experimental en un primer grupo de países sin retrasos en el pago, usando el nuevo modelo de acuerdo con los países anfitriones que se ha preparado. En el 147.º período de sesiones del Comité de Finanzas se presentaron más detalles sobre el particular (doc. FC 147/14 Anexo).</p>	Dado que el examen exhaustivo de los acuerdos con países anfitriones está en curso, se llevará a cabo un seguimiento de la recomendación hasta que se haya aplicado en su totalidad.

Rec 4. Fondo de Operaciones (FO)				
<p>Recomendamos que la Organización examine seriamente el aumento de la cuantía del Fondo de Operaciones (FO) para proporcionar un margen de seguridad suficiente al Fondo General. A este respecto, la Secretaría confirmó que incluiría propuestas destinadas a aumentar la cuantía del FO en el PTP para 2012-13, en la sección relativa a la salud financiera, análogas a las que se habían presentado en el PTP para 2010-11, pero que no fueron aprobadas por los Miembros en esa ocasión. Asimismo, reiteramos nuestra recomendación de que la Organización continúe sus esfuerzos por recaudar las cuotas y los atrasos adeudados por los Estados Miembros.</p>	2010	CSF	<p>La Secretaría presentó propuestas destinadas a aumentar la cuantía de la financiación del FO en el PTP para 2012-13.</p> <p>La Conferencia, en su 37.º período de sesiones de 2011, reiteró la necesidad de adoptar nuevas medidas para mejorar la situación financiera de la Organización, pero observó que las propuestas de aumento de la financiación no eran factibles en ese momento, dada la situación económica imperante. Por ello aplazó a futuros bienios la reposición del Fondo de Operaciones.</p> <p>En el PTP para 2014-15 se presentarán propuestas destinadas a aumentar la cuantía de la financiación del FO.</p>	<p>Hemos tomado nota de las acciones llevadas a cabo por la Secretaría y la Conferencia para incrementar la cuantía de la financiación del FO. Se realizará un seguimiento de la recomendación hasta que se haya aplicado en su totalidad.</p>
Rec 5. Controles presupuestarios del Programa Ordinario				
<p>Alentamos a la Organización a que examine la funcionalidad presupuestaria normal de Oracle en aras de una comprobación eficiente y eficaz de la disponibilidad de fondos suficientes, de acuerdo con las</p>	2010	OSP/CSF	<p>El Auditor Externo señala en su informe (párr. 61) que ya existe un enfoque riguroso del control presupuestario en la Organización, que asegura que a los responsables del presupuesto se les proporciona información periódicamente actualizada de la situación presupuestaria y</p>	<p>Reconocemos el vínculo entre la recomendación y el examen en curso del nuevo módulo de planificación y presupuestación y alentamos a la Organización a completar la medida recomendada.</p>

<p>normas relativas a la fungibilidad de los fondos presupuestarios.</p>		<p>que incluye todas las transacciones procesadas en aplicaciones tanto de Oracle como distintas de Oracle. Dicha información se facilita a los responsables del presupuesto a través de la base de datos de Oracle y se actualiza diariamente. Los responsables del presupuesto reciben la instrucción de examinar esta información periódicamente y de comprometer los fondos después de haber examinado los saldos disponibles. Asimismo, la Organización ha establecido sistemas y procedimientos de vigilancia y presentación de informes acerca de la situación de las consignaciones de los asignatarios, así como de examen y autorización de las adiciones a las asignaciones y las transferencias entre ellas.</p> <p>Con la aplicación del SMGR y la implantación de sistemas financieros en las oficinas en los países en 2013, se dispondrá de información financiera más completa y puntual y se facilitará la posible aplicación de una funcionalidad de control presupuestario automatizada.</p> <p>En 2012-13 la Organización ultimaré los requisitos para el diseño del nuevo modelo de planificación y presupuestación y definirá la nueva estructura del PTP y los requisitos del nuevo sistema tipificado de presentación de informes, con arreglo a las recomendaciones indicadas en el Plan inmediato de acción y el examen exhaustivo. El posible uso de la</p>	
--	--	---	--

			funcionalidad presupuestaria normal de Oracle para una comprobación eficiente y eficaz de la disponibilidad de fondos, si resulta práctico, se tendrá en cuenta en el contexto de dicho examen.	
Rec 7. Gestión y cierre de proyectos				
Recomendamos que la Organización examine más de cerca la causa de la demora en las actividades de cierre, con el fin de abordarlas adecuadamente y establecer un objetivo de reducción de estos retrasos.	2011	TC	<p>Son conocidos los problemas que se arrastran desde hace tiempo relativos a los retrasos en el cierre de proyectos. A este respecto, el Auditor Externo señala en su informe (párr. 61) que se han adoptado algunas medidas para mejorar la situación; en particular, se ha armonizado el cierre de los proyectos en Oracle y en el Sistema de información sobre gestión del Programa de Campo (FPMIS), lo que contribuirá a reducir las demoras en los cierres financieros.</p> <p>El Departamento de Cooperación Técnica (TC), en consulta con una vasta gama de interesados directos en la Sede y las oficinas descentralizadas, se está dedicando a revisar y actualizar la mayoría de los procedimientos relacionados con el ciclo de proyectos, entre ellos los relativos a la aprobación y el cierre de las actividades operacionales. Asimismo, se ha emprendido una serie de misiones a las oficinas regionales, con el fin de identificar, evaluar y solucionar retrasos y problemas operacionales, incluidos los relacionados con el cierre de los proyectos.</p>	El cumplimiento por la Organización se evaluará durante las auditorías correspondientes al bienio 2012-13.

			<p>En la fase 6 del nuevo ciclo de proyectos se describen detalladamente los procedimientos que deben seguirse para garantizar la puntualidad en el cierre de proyectos. Además, se ha diseñado un nuevo formulario para el cierre operacional de proyectos.</p> <p>En este contexto, un nuevo instrumento de seguimiento de la Red de apoyo al Programa de Campo está disponible con fines de supervisión a través del FPMIS, para poner de relieve la necesidad de que los responsables del presupuesto, las unidades técnicas principales y otros actores que participan en las operaciones y el seguimiento tomen medidas en lo referente a estas y otras cuestiones operacionales. Dicho instrumento tiene ahora un uso muy difundido. En la formación proporcionada por las oficinas regionales también se destaca la necesidad de tomar medidas a este respecto.</p> <p>Sin embargo, el responsable del presupuesto es el encargado en última instancia de que se adopten las medidas de cierre (por ejemplo, liquidación de todas las cuestiones relativas al personal de proyectos de campo, el equipo y las aportaciones a los proyectos de conformidad con los procedimientos normalizados de la FAO), de lo cual ha de rendir cuentas.</p>	
--	--	--	--	--

			La Organización acepta la recomendación y confirma que se han adoptado todas las medidas posibles con dicho fin.	
Rec 8. Gastos de apoyo al Programa de Campo (Costos de los servicios a proyectos)				
<p>Sugerimos que la Organización:</p> <p>a) de conformidad con el principio de equiparación razonable entre los gastos de apoyo a los programas y proyectos de campo, en la forma en que de hecho se han materializado, y las recuperaciones procedentes de proyectos financiados por los donantes, trabaje en la ampliación inmediata de las políticas de reembolso de los gastos de apoyo para incluir la recuperación de cualesquiera costos indirectos fijos, en la medida en que ello sea de hecho aceptable, o pueda serlo, para los donantes, y que proporcione las directrices apropiadas y la capacitación necesaria.</p> <p>b) de conformidad con el principio de transparencia y con el fin de establecer con exactitud el nivel aceptable de los reembolsos de los gastos de apoyo de los proyectos, examine la conveniencia de comunicar y evaluar la cuantía de los reembolsos de los gastos de</p>	2012	OSP	<p>La Secretaría presentó al Comité de Finanzas, en su 138.º período de sesiones de marzo de 2011, medidas para mejorar la aplicación de la política de gastos de apoyo de la Organización. Dichas medidas fueron bien acogidas por el Comité, que esperaba con interés examinar en mayor detalle en su período de sesiones de octubre de 2011 las propuestas relativas a las medidas de recuperación de los gastos de las categorías anteriormente excluidas.</p> <p>En su 37.º período de sesiones, de junio de 2011, la Conferencia reafirmó la política relativa a la recuperación plena de los costos y se declaró preocupada ante la persistencia de una recuperación insuficiente de los costos de apoyo administrativo y operacional, según se comunicaba con regularidad en los informes bienales sobre la ejecución del programa. Asimismo, instó al Director General a esforzarse por mejorar la recuperación de los costos de apoyo administrativo y operacional ocasionados por actividades extrapresupuestarias y a elaborar nuevos mecanismos, según proceda, aprovechando la experiencia de otros organismos de las Naciones Unidas.</p>	Reconocemos los esfuerzos realizados por la Administración en lo que a estas recomendaciones se refiere; sin embargo, dado que los medios para mejorar la recuperación de los costos, en áreas como la seguridad, los sistemas de información y la tecnología, se implantarán en el bienio 2012-13, la verificación tendrá lugar durante la auditoría correspondiente a 2012-2013.

<p>apoyo a los proyectos financiados con cargo a fondos extrapresupuestarios, de forma que se ponga de manifiesto la información siguiente:</p> <p>b.1 gastos de apoyo indirecto fijos no recuperados;</p> <p>b.2 gastos de apoyo no recuperados, por categoría de programas o proyectos; b.3 gastos de apoyo no recuperados representados por la diferencia entre las tasas aprobadas de los servicios de apoyo técnico (SAT) y los gastos de servicios a proyectos, y los reembolsos efectivos;</p> <p>b.4 gastos de apoyo no recuperados representados por la diferencia entre los ingresos en concepto de gastos de apoyo presupuestados y los reembolsos efectivos según el modo de recuperación (adeudo de porcentaje fijo, adeudo directo al programa o proyecto o una combinación de ambos).</p> <p>c) con el fin de presentar fielmente los gastos de apoyo efectivamente realizados con cargo a los fondos del Programa Ordinario, examine la conveniencia de indicar en los</p>			<p>Estos medios para mejorar la recuperación de los costos, en áreas como la seguridad, los sistemas de información y la tecnología, se presentaron para su examen por el Comité de Finanzas en su período de sesiones de octubre de 2011 y para su aprobación por el Consejo en diciembre de 2011. Como resultado de ello, a partir de 2012 se está introduciendo gradualmente un incremento de los gastos en personal de proyectos y de los gastos en consultores de proyectos con el fin de: a) recuperar los costos variables indirectos de los servicios proporcionados en relación con la contratación y la gestión del personal de los proyectos, en los casos en que no se aplicaran las tasas máximas de gastos en concepto de servicios de apoyo a proyectos; y b) mejorar la recuperación de los gastos relativos a categorías de costos variables indirectos que habían quedado generalmente excluidos de la política de recuperación de gastos de apoyo de la FAO pero que otras organizaciones de las Naciones Unidas normalmente recuperaban.</p> <p>Durante el bienio 2012-13 se presentará al Comité de Finanzas un informe completo que abordará todos los aspectos de dicha política de gastos de apoyo, que podría llevar a mejorar aún más la recuperación de costos.</p>	
--	--	--	--	--

<p>estados financieros los gastos de apoyo no recuperados de los proyectos financiados por donantes y absorbidos por el fondo del Programa Ordinario, así como la forma en que han sido calculados.</p> <p>d) en consonancia con el principio de equiparación razonable entre los gastos de apoyo a los programas y proyectos de campo, en la forma en que de hecho se han materializado, y las recuperaciones de proyectos financiados por donantes, y con el fin de establecer con exactitud el nivel razonable de recuperación de los gastos de SAT:</p> <p>d.1 examine la conveniencia de articular los casos en que la recuperación es o no posible; d.2 establezca la medida en que la Organización desea recuperar los gastos de SAT.</p>				
<p>Rec 9. Administración de bienes: custodia y responsabilidad respecto de los bienes no fungibles</p>				
<p>Recomendamos que las entregas de bienes a un funcionario se documenten mediante la cumplimentación de un formulario de custodia de bienes, y que la lista de bienes a nombre de una división se utilice únicamente para</p>	<p>2010</p>	<p>CSF/CSDU</p>	<p>El examen del proceso institucional relativo a la gestión de activos forma parte del proyecto de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP); la recomendación acerca de la responsabilidad de los bienes no fungibles será contemplada en este marco. Se está</p>	<p>Dado el amplio examen de los procesos recomendados en el marco de las NICSP, la verificación se realizará en cuanto se haya notificado que se han completado las orientaciones y los procedimientos tratados en el proyecto de las NICSP.</p>

<p>los equipos comunes, como impresoras y fotocopadoras, o los ordenadores portátiles que se comparten en la división. Recomendamos también que se exija a los funcionarios la obtención de autorizaciones de salida antes de sacar bienes de los locales de oficina.</p>			<p>elaborando la revisión de una Sección del Manual en la que se define la función del “depositario del activo” y sus responsabilidades conexas. Se espera que dicha revisión se aplique antes del 31 de enero de 2013.</p> <p>En lo concerniente a la expedición de autorizaciones de salida, el Servicio de Seguridad examinará la viabilidad de esta recomendación teniendo en cuenta el costo de aplicación de los nuevos procedimientos.</p>	<p>Mientras tanto, durante las auditorías del presente bienio, hemos observado que en algunas oficinas, como la Oficina Regional para Asia y el Pacífico o la de Myanmar, las entregas de bienes a los funcionarios todavía no se documentaban mediante la cumplimentación de un formulario de custodia de bienes.</p>
Rec 10. Bienes no fungibles y bienes fungibles				
<p>Recomendamos que la Organización revise sus políticas y procedimientos respecto del reconocimiento de los bienes no fungibles y que el método de valoración aplicado para reconocer los bienes no fungibles como compras o inventario sea coherente.</p>	2010	CSF	<p>Como señaló el Auditor Externo en su informe (párr. 124), la Organización ha confirmado que, como parte del examen más amplio de los cambios en los procesos para satisfacer los requisitos de observancia de las NICSP, la FAO revisará y aplicará procesos actualizados o nuevos para la identificación y la contabilidad de bienes, instalaciones y equipos, así como para la presentación y declaraciones reglamentarias de los estados financieros. Las nuevas políticas y procesos se aplicarán de conformidad con el calendario de despliegue del SMGR.</p>	<p>Dado el extenso examen de los procesos recomendados en el marco de las NICSP, la verificación se realizará en cuanto se haya notificado que se han completado las orientaciones y los procedimientos tratados en el proyecto de las NICSP.</p> <p>Mientras tanto, durante la auditoría del presente bienio, aún hemos observado problemas relativos al reconocimiento de los bienes no fungibles en la Oficina Regional para Asia y el Pacífico, en Myanmar y en Sri Lanka.</p>

Rec 11. Informes de activos de final de año				
Reconocemos que la Organización está revisando las políticas y los procedimientos de gestión de activos en el marco de las NICSP y recomendamos que la Organización garantice que las nuevas políticas referentes a la presentación del Informe sobre activos de final de año (IAFA), por parte de las oficinas situadas fuera de la Sede, incluyan las cuestiones relativas al calendario de la presentación, la supervisión de la presentación y la verificación y conciliación inmediatas de los registros de bienes de la Organización.	2011-12	CSF	La Organización acepta la recomendación y, como señaló el Auditor Externo en su informe (párrs. 130-131), conviene en que es necesario realizar cambios y mejoras de envergadura en los procesos existentes para facilitar la contabilidad de bienes, instalaciones y equipos y así satisfacer los requisitos de las NICSP. El IAFA se simplificará y se elaborará con mayor puntualidad mediante los nuevos procesos y procedimientos relativos a los activos que se aplicarán en el marco del SMGR. Además, en el contexto del despliegue del SMGR se llevará a cabo un recuento y verificación de los activos.	Dado el extenso examen de los procesos recomendados en el marco de las NICSP, la verificación se realizará en cuanto se haya notificado que se han completado las orientaciones y los procedimientos tratados en el proyecto de las NICSP. Mientras tanto, durante la auditoría del presente bienio, aún hemos observado problemas relativos al IAFA en Myanmar y en la Oficina Regional para África.
IMPORTANTE				
Rec 16. Activos del plan				
Recomendamos que la Organización, como parte del esfuerzo por conseguir la plena adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), considere la conveniencia de colocar las inversiones a largo plazo y los pagos anticipados reservados para el plan de	2012	CSF	Como señaló el Auditor Externo en su informe (párr. 158), se examinará la recomendación de colocar los activos reservados en un fondo fiduciario independiente dentro del marco de la aplicación de las NICSP.	Examinaremos la aplicación de la recomendación en el contexto de la aplicación de las NICSP. Se procederá a la verificación en cuanto se haya notificado que se ha completado el contenido.

indemnizaciones por cese en el servicio, en un fondo fiduciario independiente, de forma que se les reconozca plenamente como activos del plan.				
Rec 17. Adquisiciones: liquidación de daños y perjuicios por retrasos en la entrega de activos				
Recomendamos que los responsables del presupuesto supervisen estrictamente las entregas. Recomendamos asimismo que dichos responsables impongan penalizaciones, si las hubiere, que se deduzcan posteriormente del pago.	2011 en adelante	CSA	<p>La Organización está de acuerdo en que los responsables del presupuesto supervisen las entregas y, según proceda, recomienden aplicar la liquidación de daños y perjuicios a los retrasos en la entrega. No obstante, la decisión final de aplicar la liquidación de daños y perjuicios recae en el comprador y el funcionario autorizado, a fin de asegurar que se tienen en cuenta todos los factores, entre ellos cualquier circunstancia atenuante o cualquier obligación contractual.</p> <p>Para dar respuesta a esta recomendación, la Organización preparará y notificará a los responsables del presupuesto orientaciones con las que les recordará sus responsabilidades en el seguimiento de las entregas y los procedimientos relativos a la aplicación de la liquidación de daños y perjuicios.</p> <p>Se han preparado notas de orientación para los responsables del presupuesto, que están siendo ultimadas a la luz de los cambios introducidos por el SMGR y de la función de recepción. La distribución de dichas notas se hará a través del correo electrónico</p>	El cumplimiento por la Organización se evaluará durante las auditorías correspondientes al bienio 2012-13.

			y las notas informativas del Servicio de Compras y Contrataciones, y podrán consultarse en las páginas de Intranet del servicio. Esta iniciativa debe haberse completado antes del 15 de febrero de 2013.	
DIGNA DE ATENCIÓN				
Rec 19. Fondo especial para actividades de emergencia y rehabilitación				
Recomendamos que la Administración se esfuere por elaborar directrices para el SFERA que especifiquen un límite máximo para el importe de los anticipos que se concederán a un proyecto específico y el plazo concreto dentro del cual se recuperará dicho anticipo.	2012	TC	<p>Las directrices relativas a la gestión del SFERA fueron refrendadas para su uso inmediato por el Director de la División de Actividades de Emergencia y de Rehabilitación (TCE) a finales de noviembre de 2011.</p> <p>El 31 de octubre de 2012 se publicó la circular del Programa de campo "Procedimiento de gestión del Fondo especial para actividades de emergencia y rehabilitación (SFERA)".</p>	El cumplimiento por la Organización se evaluará durante las auditorías correspondientes al bienio 2012-13.

BIENIO 2008-09: AUDITORÍA DE LAS OFICINAS DESCENTRALIZADAS

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	Observaciones del Auditor Externo
FUNDAMENTAL				
Rec 20. Controles presupuestarios: Programa Ordinario (Oficina Regional para África)				
Recomendamos que la Oficina Regional para África aplique con mayor rigor el requisito de garantizar la aprobación previa por parte de la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OSP), antes de incurrir en compromisos y gastos que requieran transferencias de asignaciones por más de 100 000 USD en el nivel del programa y por más de 20 000 USD en los niveles de capítulo y destinatario. La petición de transferencia de la Oficina Regional para África, que puede incluirse en el informe periódico de ejecución del presupuesto, tiene que especificar los importes asignados que se transferirán, el origen de la asignación de la transferencia entre programas o capítulos y los motivos o las justificaciones de la transferencia.	2010	OR para África	La Oficina se asegurará de que trabaja dentro de los límites de las asignaciones proporcionadas y notificadas en informes periódicos de ejecución del presupuesto con arreglo al PTP, además de velar por que se reciban de la OSP las autorizaciones por escrito antes de ejecutar el presupuesto.	La observación se formuló también durante la auditoría de 2010-11. En la auditoría correspondiente al bienio 2012-2013 se evaluará el cumplimiento de la recomendación por la Oficina Regional para África.

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	Observaciones del Auditor Externo
<p>También alentamos a la Oficina Regional para África a trabajar de forma coherente dentro de los límites de la asignación institucional proporcionada con arreglo al PTP.</p>				
Rec 21. Controles presupuestarios: proyectos (Oficina Regional para África)				
<p>Recomendamos, y la Oficina Regional para África estuvo de acuerdo, que los responsables del presupuesto se esfuercen por trabajar dentro de los límites del presupuesto de proyecto aprobado en el caso del PCT, y dentro de los límites del efectivo recibido del donante, en el caso de proyectos de fondos fiduciarios.</p> <p>A fin de garantizar que haya financiación disponible para el proyecto antes de incurrir en compromisos y gastos, el responsable del presupuesto deberá estudiar la conveniencia de utilizar una hoja de trabajo de compromisos y gastos reales ajena a los sistemas existentes, para así poder realizar el seguimiento del</p>	2010	OR para África	<p>La Oficina Regional para África conviene en la recomendación y señala que la recién creada Unidad de Coordinación del Programa será la responsable de abordar las cuestiones y vigilar de cerca los programas y proyectos, así como su presupuesto, de la manera que ha recomendado el Auditor Externo.</p> <p>Algunas representaciones de la FAO ya están utilizando el sistema de seguimiento para supervisar su presupuesto de proyectos. Tras las actividades centrales de capacitación desarrolladas por la Oficina Regional para África al final del pasado bienio, esta colabora estrechamente con otras representaciones de la FAO para establecer el sistema de seguimiento.</p> <p>La nueva solución prevista para las oficinas sobre el terreno, que se aplicará progresivamente en 2012, como parte del</p>	<p>La observación se formuló también durante la auditoría de 2010-11.</p> <p>En la auditoría correspondiente al bienio 2012-2013 se evaluará el cumplimiento de la recomendación por la Oficina Regional para África.</p>

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	Observaciones del Auditor Externo
<p>saldo de efectivo o fondos del proyecto, hasta que se incorporen en el sistema controles que impidan que se incurra en gastos superiores a los previstos.</p> <p>En caso de que el saldo en efectivo sea bajo y sea necesario obtener efectivo adicional del donante, y de conformidad con el acuerdo del proyecto, el responsable del presupuesto tendrá que requerir rápidamente a la División de Finanzas, Subdivisión de Contabilidad de los Proyectos, que se emita una solicitud de fondos y enviar la revisión presupuestaria que requiere el consentimiento o la aprobación del donante, para así impedir que se incurra en saldos en efectivo negativos en los proyectos de fondos fiduciarios.</p>			<p>programa del SMGR, proporcionará información completa y puntual sobre los compromisos locales, facilitando así el seguimiento del presupuesto y el saldo de efectivo y pedidos de fondos más oportunos.</p> <p>Se observa asimismo que el instrumento de seguimiento de la Red de apoyo al Programa de Campo incluido en el Sistema de información sobre gestión del Programa de Campo (FPMIS) destaca los casos en que, para la solicitud de fondos, se requiere la atención del responsable del presupuesto como elemento de seguimiento específico; además, el FPMIS también envía mensajes de activación a tal efecto.</p>	
Rec 22. Propiedades no fungibles				
<p>Recomendamos que i) se intensifiquen los exámenes de las operaciones contables; ii) se realicen conciliaciones periódicas y actualizadas de los inventarios entre las oficinas descentralizadas y la Sede; y iii) se preparen y presenten, cuando sea oportuno,</p>	2010	CSF	<p>La Organización coincide en la recomendación y confirma que estos procesos entran en el ámbito del programa del SMGR. Con la automatización del proceso de gestión de bienes dejará de ser necesario cumplimentar los formularios ADM 41 y ADM 83 para las oficinas descentralizadas, el recuento y la</p>	<p>Dado el extenso examen de los procesos recomendados en el marco de las NICSP, la verificación se realizará en cuanto se haya notificado que se han completado las orientaciones y los procedimientos tratados en el proyecto de las NICSP.</p>

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	Observaciones del Auditor Externo
los formularios ADM 41 y ADM 83.			conciliación se simplificarán y resultarán más oportunos y será posible someter las transacciones a un mayor grado de control y seguimiento.	
Rec 25. Gestión de proyectos: retrasos en la presentación de informes finales y cierres				
Reiteramos que deben realizarse todos los esfuerzos posibles por cumplir los plazos en la ejecución y conclusión de los proyectos.	2011	TC	<p>La Organización conviene en la recomendación, reconociendo el desafío que supone el hecho de eliminar los retrasos en el cierre de proyectos (sírvanse consultar la observación de la séptima recomendación).</p> <p>El grupo responsable de los informes en el Departamento de Cooperación Técnica ha trabajado en estrecha colaboración con el equipo del FPMIS y los responsables del presupuesto para reducir al mínimo los retrasos en el cierre operacional de los proyectos. Desde el último informe actualizado se han contratado tres consultores en el grupo responsable de los informes del Servicio de Operaciones y Movilización de Recursos, y se está buscando un consultor más. Con la incorporación de las nuevas personas, la capacidad del Grupo ha aumentado considerablemente, y está previsto reducir los retrasos en la presentación de informes finales.</p>	El cumplimiento por la Organización se evaluará durante las auditorías correspondientes al bienio 2012-13.

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	Observaciones del Auditor Externo
			<p>Además, en el nuevo ciclo de proyectos se incluyen modelos de informe en los que se indican su alcance y su principal objeto, así como los instrumentos de apoyo a la garantía de calidad disponibles en el FPMIS, junto con tarjetas de puntuación de la pertinencia, el logro de resultados, la ejecución y la sostenibilidad.</p> <p>Empleando estas tarjetas de puntuación para mantener actualizados en el sistema los datos sobre el seguimiento y la evaluación del rendimiento, el responsable del presupuesto y el equipo directivo del proyecto velarán por que la preparación de informes resulte más sencilla y exija menos tiempo del personal. De ese modo se racionalizará la presentación de informes, que se centrará en los resultados y facilitará el análisis, lo cual, a su vez, contribuirá al cierre operacional de los proyectos.</p>	

Examen y evaluación del Fondo especial para actividades de emergencia y rehabilitación

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	Observaciones del Auditor Externo
Rec 1. Orientaciones sobre la gobernanza y la gestión del SFERA				
<p>Proceder a publicar inmediatamente las “Orientaciones sobre la gobernanza y la gestión del SFERA”, que deberían incluir:</p> <p>a) el importe máximo que un proyecto podría recibir como anticipo en efectivo del SFERA;</p> <p>b) el plazo en el que se habrán de reembolsar obligatoriamente los anticipos del SFERA tras la recepción de las contribuciones de los donantes;</p> <p>c) unos criterios que permitan determinar qué situaciones constituyen emergencias, lo que justificaría la concesión de fondos del SFERA, adoptando los criterios contenidos en el documento del Comité del Programa de campo de 2005 titulado “Un nuevo enfoque para la designación de la responsabilidad operacional de la TCE”;</p>	2012	TC	<p>Las directrices relativas a la gestión del SFERA fueron refrendadas para su uso inmediato por el Director de la División de Actividades de Emergencia y de Rehabilitación (TCE) a finales de noviembre de 2011.</p> <p>El 31 de octubre de 2012 se publicó la circular del Programa de campo “Procedimiento de gestión del Fondo especial para actividades de emergencia y rehabilitación (SFERA)”.</p>	El cumplimiento por la Organización se evaluará durante las auditorías correspondientes al bienio 2012-13.

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	Observaciones del Auditor Externo
d) el requerimiento de que se realice un marco lógico para todos los proyectos, independientemente de su costo, como instrumento de las mejores prácticas de gestión en la planificación, el seguimiento y la presentación de informes.				
Rec 2. Marco lógico para los proyectos financiados por el SFERA				
Garantizar que se elabora un marco lógico para todos los proyectos financiados por el SFERA, independientemente de su costo, y que se incluye como parte de la documentación de los proyectos, de acuerdo con el Manual de instrucciones para la planificación y el seguimiento integrados basados en los resultados para facilitar el examen y el seguimiento de los proyectos de emergencia.	2012	TC	Los proyectos financiados por el SFERA se ajustan a la nueva guía de directrices del nuevo ciclo de proyectos (publicada en julio de 2012). Todos los proyectos incluyen una matriz de resultados.	El cumplimiento por la Organización se evaluará durante las auditorías correspondientes al bienio 2012-13.
Rec 4. Criterios para las solicitudes de financiación mediante fondos rotatorios				
Establecer criterios definidos para la asignación de fondos del fondo rotatorio que se adopten como políticas oficiales en las directrices propuestas para la gobernanza y la gestión del SFERA.	2012	TC	Se aborda en el marco de las directrices mencionadas antes, en relación con la primera recomendación.	El cumplimiento por la Organización se evaluará durante las auditorías correspondientes al bienio 2012-13.

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	Observaciones del Auditor Externo
Rec 6. Asignación a cada proyecto de una matriz de GBR				
Incluir en el FPMIS una matriz de GBR para cada proyecto con el fin de asegurar que se dispone de información suficiente sobre el progreso de las actividades del proyecto y la utilización de los fondos del mismo.	2012	TC	Los proyectos financiados por el SFERA se ajustan a la nueva guía de directrices del nuevo ciclo de proyectos (publicada en julio de 2012).	El cumplimiento por la Organización se evaluará durante las auditorías correspondientes al bienio 2012-13.