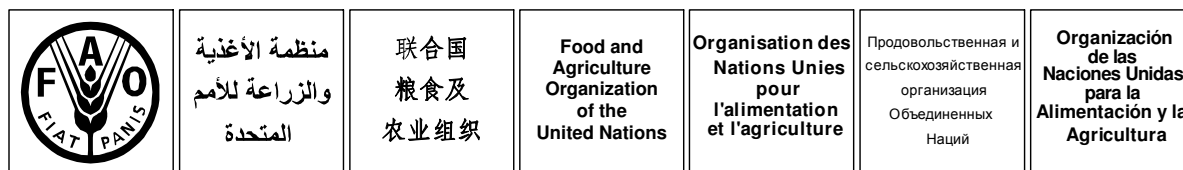


Febrero de 2013



## COMITÉ DE FINANZAS

**148.º período de sesiones**

**Roma, 18-22 de marzo de 2013**

**Informe anual sobre las actividades de la Oficina del Inspector General  
correspondiente a 2012**

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

**Sr. John Fitzsimon**

**Inspector General, OIG**

**Tel.: +39 06570 54884**

*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](http://www.fao.org).*

## RESUMEN

- El Inspector General se complace en presentar al Comité de Finanzas el Informe anual correspondiente a 2012 de la Oficina del Inspector General (OIG) tal como se ha entregado al Director General. El informe contiene datos sobre la labor de auditoría, investigación y consultoría de la Oficina en 2012, así como sobre su gestión interna.
- En 2012 concluyó el primer año del plan de auditoría basado en los riesgos de la OIG 2012-13. El plan 2012-13, aprobado por el Director General después de su examen por el Comité de Auditoría, proporciona una base más sistemática para establecer las prioridades de la labor de auditoría interna centrándose en el examen de los mayores riesgos. La OIG elabora sus planes bienales de auditoría basados en los riesgos partiendo de un registro institucional de riesgos preparado por primera vez por la OIG, en colaboración con Deloitte, en 2009 y actualizado todos los años. De los 64 riesgos altos para la Organización (en cuanto a repercusiones y probabilidad) que figuran en el actual registro, la OIG se centró en 42 en el bienio 2012-13. En 2012, la OIG se ocupó de 30 de los 42 riesgos altos, incluidos 28 de los que se ocupa anualmente (riesgos recurrentes). Está previsto que en 2013 se ocupe de los otros 12 riesgos, así como de los 28 recurrentes. Además, la OIG se ocupó de numerosos riesgos considerados medios y bajos.
- Los aspectos más destacados de 2012 fueron las evaluaciones en curso de la red descentralizada de la Organización sobre el terreno; el sistema mundial de gestión de recursos y la aplicación de las NICSP; la gestión de proyectos de tecnología de la información (TI); la descentralización e integración de las operaciones de emergencia ubicándolas en oficinas exteriores; la contratación de personal profesional; el seguimiento de las adquisiciones y las cartas de acuerdo sobre el terreno; el Programa de cooperación técnica y el seguimiento de las recomendaciones de auditoría. A principios de 2012 también se presentaron informes sobre la labor llevada a cabo a fines de 2011 en torno a un examen general del Plan inmediato de acción de la FAO y el marco de rendición de cuentas y control interno de la Organización. Como en años anteriores, gran parte de la actividad de la OIG se centra en las operaciones de campo y de emergencia, en las que la Organización se ve expuesta a riesgos considerables.
- A este respecto, la OIG emitió 44 informes individuales de auditoría e inspección dirigidos a unidades operativas de toda la Organización, incluidos 35 sobre las operaciones de determinadas oficinas descentralizadas y nueve centrados en cuestiones que incumben a toda la Organización. Estos informes de auditoría, que registraron una tasa de aceptación superior al 98 % por parte de la Administración, pusieron a disposición de esta 494 recomendaciones y 509 recordatorios de cumplimiento a fin de reforzar la gestión de los riesgos, los controles internos y los procesos de gobierno interno de la Organización. Además, en el contexto de la evaluación por la OIG del marco de rendición de cuentas y control interno de la FAO, la OIG señaló a la atención de la Administración 18 medidas encaminadas a fortalecer su rendición de cuentas y sus controles internos actuales, así como un esbozo de marco para la rendición de cuentas. La FAO sigue avanzando en la aplicación de las anteriores recomendaciones de auditoría interna.
- En 2012 la Unidad de investigaciones de la OIG cerró un total de 134 asuntos (97 denuncias y 37 consultas) tras haberlos examinado y emitió un total de 26 informes y memorandos de investigación, un informe de experiencias adquiridas y un informe de inspección. El número total de asuntos cerrados (denuncias y consultas) aumentó un 52 %, y el número de denuncias cerradas por la Unidad de investigaciones aumentó un 37 % con respecto al de 2011. La OIG sigue colaborando con la Administración para fortalecer otros elementos del marco de integridad de la Organización.

- Los resultados y recomendaciones de las actividades llevadas a cabo por la OIG en 2012 corroboran la necesidad de que la Organización adopte procesos estructurados de gestión de los riesgos y un sólido marco de rendición de cuentas y control interno, como se afirmaba en el informe anual de la OIG correspondiente a 2011, entendidos como elementos importantes del sistema de gobierno interno y el cambio de cultura necesarios para que la FAO consiga que sus iniciativas de cambio redunden oportunamente en beneficios de cierta entidad.
- La OIG siguió mejorando su capacidad durante el año mediante enérgicas actividades de contratación y capacitación del personal y de perfeccionamiento de sus instrumentos, al tiempo que tomó parte activa en las redes profesionales de auditores e investigadores de las Naciones Unidas y organizaciones multilaterales. En junio de 2012 se realizó una evaluación externa de la calidad de la función de auditoría interna de la OIG, de conformidad con las normas internacionales de auditoría. En general, los resultados fueron muy positivos, y el consultor asignó a la OIG una calificación de “conformidad general” (la máxima, según las normas), mientras que en 2007 recibió una calificación de “conformidad parcial”. Además, al 31 de diciembre de 2012 la OIG había aplicado plenamente todas las recomendaciones formuladas en la evaluación de 2012 para fortalecer en mayor medida la función de auditoría.

#### ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se invita al Comité de Finanzas a tomar nota del Informe anual de la Oficina del Inspector General correspondiente a 2012.

#### **Propuesta de asesoramiento**

- **El Comité de Finanzas tomó nota del Informe anual de la Oficina del Inspector General correspondiente a 2012.**

---

## Índice

---

	Páginas
Introducción .....	7
Independencia.....	7
Informes discrecionales al Comité de Finanzas .....	8
Exposición de la FAO al riesgo y tendencias al respecto .....	8
Servicios de auditoría .....	11
Elaboración y aplicación de un plan integral de auditoría basado en los riesgos para 2012-13.....	11
Resultados de las auditorías de 2012 en toda la Organización .....	12
Resultados de los exámenes de oficinas descentralizadas .....	17
Recomendaciones y resolución de las auditorías .....	21
Investigación del fraude y otras conductas impropias .....	24
Otros servicios de asesoramiento .....	29
Aplicación de la política sobre divulgación de informes de la Oficina del Inspector General .....	29
Gestión de la Oficina del Inspector General .....	29
Actualización de la Carta de la Oficina.....	29
Fortalecimiento de la capacidad interna y las actividades de la Oficina del Inspector General .....	29
Lograr la máxima supervisión y armonización a través de la coordinación y colaboración con otros organismos de supervisión.....	32
Informes publicados en 2012 con arreglo a la política de divulgación.....	36
Resumen de los resultados de los informes de auditoría de las oficinas descentralizadas publicados en 2012.....	38
Resumen de las recomendaciones de riesgo elevado que llevan mucho tiempo pendientes (desde antes de 2010) .....	51

## Oficina del Inspector General

### Informe anual

2012

#### Aspectos destacados

En el presente informe figura un resumen de las actividades llevadas a cabo en 2012 por la Oficina del Inspector General (OIG) de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

De conformidad con los mecanismos de supervisión de la Organización, este informe también se pone a disposición del Comité de Auditoría y el Comité de Finanzas de la FAO, así como del público general en el sitio web de la Organización.

La OIG supervisa los programas y operaciones de la Organización mediante servicios internos de auditoría e investigación y actividades conexas, de conformidad con el mandato establecido en su Carta.

Desde 2010 las actividades de auditoría de la OIG se basan en un plan progresivo encaminado a velar por que todos los riesgos altos de la Organización sean objeto de examen independiente durante aproximadamente dos bienios, teniendo en cuenta las competencias en materia de supervisión de la Oficina de Evaluación y del Auditor Externo. Se elaboran planes bienales de auditoría basados en los riesgos partiendo de un registro institucional de riesgos preparado por primera vez por la OIG, en colaboración con Deloitte, en 2009 y actualizado todos los años. El registro se compone actualmente de 64 riesgos altos para la Organización (en cuanto a repercusiones y probabilidades) de los cuales se seleccionaron 42 para el bienio 2012-13. En 2012, la OIG se ocupó de 30 de los 42 riesgos altos, incluidos 28 de los que se ocupa anualmente (riesgos recurrentes). Está previsto que en 2013 se ocupe de los otros 12 riesgos, así como de los 28 recurrentes. Además, la OIG se ocupó de numerosos riesgos considerados medios y bajos.

Entre las labores de 2012 más destacadas cabe mencionar las evaluaciones en curso de la red descentralizada de la Organización sobre el terreno; el sistema mundial de gestión de recursos y la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP); la gestión de proyectos de tecnología de la información (TI); la descentralización e integración de las operaciones de emergencia ubicándolas en oficinas exteriores; la contratación de personal profesional; el seguimiento de las adquisiciones y las cartas de acuerdo sobre el terreno; el Programa de cooperación técnica y el seguimiento de las recomendaciones de auditoría. A principios de 2012 también se presentaron informes sobre la labor llevada a cabo a fines de 2011 en torno a un examen general del Plan inmediato de acción (PIA) de la FAO y el marco de rendición de cuentas y control interno de la Organización (en aras de la comunicación oportuna, los resultados correspondientes se incorporaron en el informe anual de la OIG correspondiente a 2011). Como en años anteriores, gran parte de la actividad de la OIG se centra en las operaciones de campo y de emergencia, en las que la Organización se ve expuesta a riesgos considerables.

A este respecto, la OIG emitió 44 informes individuales de auditoría e inspección dirigidos a unidades operativas de toda la Organización, incluidos 35 sobre las operaciones de determinadas oficinas descentralizadas y nueve centrados en cuestiones que incumben a toda la Organización. Estos informes de auditoría, que registraron una tasa de aceptación superior al 98 % por parte de la Administración, pusieron a disposición de esta 494 recomendaciones y 509 recordatorios de cumplimiento a fin de reforzar la gestión de los riesgos, los controles internos y los procesos de gobierno interno de la Organización. Además, en el contexto de la evaluación por la OIG del marco de rendición de cuentas y control interno de la FAO, la OIG señaló a la atención de la Administración 18 medidas encaminadas a fortalecer su rendición de cuentas y sus controles internos actuales, así como un esbozo de marco para la rendición de cuentas.

La Unidad de investigaciones de la OIG cerró un total de 134 asuntos (97 denuncias y 37 consultas) tras haberlos examinado y emitió un total de 26 informes y memorandos de investigación, un informe de experiencias adquiridas y un informe de inspección. El número total de asuntos cerrados (denuncias

y consultas) aumentó un 52 %, y el número de denuncias cerradas por la Unidad de investigaciones aumentó un 37 % con respecto al de 2011. La OIG sigue colaborando con la Administración para fortalecer otros elementos del marco de integridad de la Organización.

En el informe anual figura más información sobre los resultados de las auditorías y la labor de investigación de la OIG en 2012. Cabe hacer las siguientes observaciones generales al respecto:

- Los resultados y recomendaciones de las actividades llevadas a cabo por la OIG en 2012 corroboran la necesidad de que la Organización adopte procesos estructurados de gestión de los riesgos y un sólido marco de rendición de cuentas y control interno, como se afirmaba en el informe anual de la OIG correspondiente a 2011, entendidos como elementos importantes del sistema de gobierno interno y el cambio de cultura necesarios para que la FAO consiga que sus iniciativas de cambio redunden oportunamente en beneficios de cierta entidad.
- Por conducto del informe de Mallet sobre el PIA, publicado a principios de 2012 e incorporado en el informe anual sobre el PIA correspondiente a 2011, la OIG ha promovido un enfoque más integrador en relación con el cambio organizativo, un mayor grado de compromiso y responsabilidad en toda la Organización para aplicar las reformas y una medición adecuada en cuanto a los indicadores de rendimiento durante el proceso de cambio. Como señalaba la OIG en su informe de 2011, la transformación solo se logrará mediante una atención continua e integrada a lo largo de varios bienios. La Organización debe estar preparada para adoptar medidas intrínsecamente complejas, como la implantación de la gestión del riesgo institucional y de un marco integrado de rendición de cuentas y control interno a fin de no complicar en exceso el enfoque inicial y aceptar nuevas versiones que sean cada vez mejores y estén en consonancia con la capacidad interna de adoptar nuevas formas de pensamiento y nuevas prácticas. Lo importante para 2013 será disponer de capacidad para ultimar esas primeras ediciones, a sabiendas de que pueden mejorarse y, de hecho, se mejorarán, e implantarlas plenamente en toda la Organización.
- Las conclusiones generales de la OIG sobre los riesgos y tendencias para la Organización, basadas en los resultados de su labor en 2012, dan fe de que la FAO sigue siendo objeto de cambios considerables. Son enormes las perspectivas de repercusión positiva profunda de las actividades de reforma del PIA y las actuales medidas orientadas a la transformación, pero la obtención de ese resultado sigue encontrando riesgos importantes a los que la Administración debe prestar atención constantemente.

En 2012 la OIG siguió mejorando su capacidad. Se agregó un especialista forense a la plantilla de la Unidad de investigaciones. A diciembre de 2012, la OIG tenía tres vacantes de puestos profesionales (uno de auditor superior de categoría P-5 y dos de auditor de categoría P-3). Los puestos de categoría P-3 se cubrieron en enero de 2013, y está previsto que el de categoría P-5 se cubra en el curso del primer trimestre de 2013. En consecuencia, la OIG espera estar en situación de ocuparse antes de fines de 2013 del resto de asuntos previstos para el bienio.

En junio de 2012 se realizó una evaluación externa de la calidad de la función de auditoría interna de la OIG, de conformidad con las normas internacionales de auditoría interna. En las normas se establecen tres calificaciones: conformidad general con las normas, conformidad parcial y falta de conformidad. En general, los resultados fueron muy positivos, y el consultor asignó a la OIG una calificación de “conformidad general”, mientras que en 2007 recibió una calificación de “conformidad parcial”. Además, al 31 de diciembre de 2012 la OIG había aplicado plenamente todas las recomendaciones formuladas en la evaluación de 2012 para fortalecer en mayor medida la función de auditoría.

La OIG desea expresar su agradecimiento al personal de todas las categorías y a los equipos directivos de la FAO con los que mantuvo contacto en el curso de su labor, por su apoyo y respuesta positiva, su cooperación y la asistencia prestadas a lo largo del año, a pesar de las dificultades que entrañaban sus responsabilidades y su carga de trabajo.

## Introducción

### Disposición general

1. En el presente informe al Director General se ofrece un resumen de las actividades de supervisión de la Oficina del Inspector General (OIG) en 2012. De conformidad con los mecanismos de supervisión de la Organización, este informe también se pone a disposición del Comité de Auditoría y el Comité de Finanzas de la FAO.

### Mandato y misión

2. La OIG se encarga de realizar la auditoría interna, que comprende el seguimiento y la evaluación de la idoneidad y la eficacia del sistema de controles internos de la Organización, la gestión del riesgo, la administración financiera y la utilización de los recursos. También se ocupa de investigar las denuncias de conducta indebida, incluidos los casos de fraude y de represalias contra el personal que plantea preocupación por conductas indebidas. La OIG también aprovecha su experiencia en el ámbito de la auditoría y la investigación para efectuar inspecciones de lo ocurrido en el marco de determinados acontecimientos o actividades a fin de sustentar las decisiones que adopte al respecto el personal directivo superior. La Carta de la OIG se incorpora como Apéndice A de la sección 107 del manual administrativo de la FAO.

3. Junto con la Oficina de Evaluación de la FAO, la OIG realiza una supervisión interna integral de la Organización. El Auditor Externo, con el que coopera la OIG, realiza una supervisión externa complementaria.

4. La OIG proporciona al Director General y a las funciones y programas de la Organización análisis, recomendaciones, asesoramiento e información que conciernen a las actividades examinadas. Con ello, trata de determinar las oportunidades de mejorar la eficiencia y la economía de las operaciones a la vez que promueve el control a un costo razonable. También contribuye a garantizar que las actividades de la FAO estén exentas de prácticas fraudulentas o corruptas y promueve iniciativas para consolidar la integridad de las operaciones de la FAO.

5. La OIG se propone ayudar a la FAO cumpliendo su mandato con independencia, integridad, calidad y eficiencia profesionales.

6. Con respecto a su labor de auditoría interna, la OIG sigue las normas internacionales para la práctica profesional de auditoría interna promulgadas por el Instituto de Auditores Internos, organismo profesional mundial. En lo referente a su labor de investigación, la OIG sigue las Directrices de la FAO para las investigaciones administrativas internas, que se fundamentan en las Directrices uniformes para las investigaciones, promulgadas por la Conferencia de Investigadores Internacionales del Sistema de las Naciones Unidas y las Instituciones Financieras Multilaterales. Los servicios de auditoría e investigación de todo el sistema de las Naciones Unidas han adoptado ambos conjuntos de normas.

7. El Comité de Auditoría, integrado por profesionales superiores de auditoría o investigación que son totalmente externos a la Organización, presta al Director General y el Inspector General asesoramiento independiente sobre la eficacia de la auditoría interna y las funciones de investigación de la OIG, incluidas la idoneidad y la calidad. El mandato de este Comité se incorpora como Apéndice C de la sección 146 del manual.

## Independencia

8. En 2012 la OIG emprendió sus actividades profesionales de forma independiente dentro de la Organización. En el curso de sus auditorías, investigaciones o actividades conexas no hubo limitaciones en cuanto al ámbito de acción.

### **Informes discrecionales al Comité de Finanzas**

9. En la Carta de la OIG se estipula que, a discreción del Inspector General, cualquier informe de auditoría o cualquier otra cuestión podrá presentarse al Comité de Finanzas junto con las observaciones del Director General al respecto, y ponerse a disposición de otros Estados Miembros interesados.

10. En 2012 no se presentaron informes de este tipo además del informe anual correspondiente a 2011. Sin embargo, el Inspector General presentó al Comité de Finanzas (así como al Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos) un informe sobre la aplicación de la política de la FAO de protección de los denunciantes de irregularidades, en atención a una solicitud formulada en 2011 por esos comités. Además, el Inspector General también presentó al Comité de Finanzas, con fines de examen, propuestas de actualización de la Carta de la OIG y el mandato del Comité de Auditoría. El Director General hizo todas suyas sin añadir observaciones. Las actualizaciones de la Carta de la OIG, aprobadas en noviembre de 2012 por el Comité de Finanzas, que fundamentalmente ponen al día la Carta incorporando los últimos cambios en los requisitos de las normas de auditoría interna, se explican con mayor detalle más adelante. La propuesta de cambios en el mandato del Comité de Auditoría se explica en el informe anual de 2012 de ese Comité.

### **Exposición de la FAO al riesgo y tendencias al respecto**

11. En 2012 la FAO siguió aplicando el Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (PIA), ambicioso conjunto de medidas de reforma aprobado por la Conferencia en noviembre de 2008 en respuesta a la evaluación externa independiente de la Organización. El PIA concluirá en 2013. Con un nuevo Director General al frente y con la anuencia de los órganos rectores, la Organización también ha emprendido nuevos cambios para la transformación encaminados a ampliar el fortalecimiento institucional y mejorar la ejecución y las repercusiones de los programas. Los obstáculos a la plasmación de estos cambios y a la obtención de los beneficios previstos, así como a la garantía de la continuidad, la calidad y la eficiencia de la labor en curso, ponen de relieve la importancia que tienen para la Organización la rendición de cuentas, la gestión de los riesgos y el control.

12. Los resultados y recomendaciones de las actividades llevadas a cabo por la OIG en 2012 corroboran la necesidad de que la Organización adopte procesos estructurados de gestión de los riesgos y un sólido marco de rendición de cuentas y control interno, como se afirmaba en el informe anual de la OIG correspondiente a 2011, entendidos como elementos importantes del sistema de gobierno interno y el cambio de cultura necesarios para que la FAO consiga que sus iniciativas de cambio redunden oportunamente en beneficios de cierta entidad.

13. Por conducto del informe de Marnett sobre el PIA, publicado a principios de 2012 y adjunto al informe anual sobre el PIA correspondiente a 2011, la OIG ha promovido un enfoque más integrador en relación con el cambio organizativo, un mayor grado de compromiso y responsabilidad en toda la Organización para aplicar las reformas y una medición adecuada de los indicadores de rendimiento durante el proceso de cambio. Como señalaba la OIG en su informe de 2011, la transformación solo se logrará mediante una atención continua e integrada a lo largo de varios bienios. La Organización debe estar preparada para adoptar medidas intrínsecamente complejas, como la implantación de la gestión del riesgo institucional y de un marco integrado de rendición de cuentas y control interno, a fin de no complicar en exceso el enfoque inicial y aceptar nuevas versiones que sean cada vez mejores y estén en consonancia con la capacidad interna de adoptar nuevas formas de pensamiento y nuevas prácticas. Lo importante para 2013 será disponer de capacidad para ultimar esas primeras ediciones, a sabiendas de que pueden mejorarse y, de hecho, se mejorarán, e implantarlas plenamente en toda la Organización.

14. Las conclusiones generales de la OIG sobre los riesgos y tendencias para la Organización, basadas en los resultados de su labor en 2012, dan fe de que la FAO sigue siendo objeto de cambios considerables. Son enormes las perspectivas de repercusión positiva profunda de las actividades de reforma del PIA y las actuales medidas orientadas a la transformación, pero la obtención de ese



resultado sigue encontrando riesgos importantes a los que la Administración debe prestar atención constantemente. A continuación se resume la situación de las principales esferas de riesgo en las que se ha centrado la OIG en el actual bienio:

- **Gestión de los recursos y presentación de informes al respecto:** En 2012 la OIG centró su atención en el Programa relativo al sistema mundial de gestión de recursos (SMGR) de la Organización, orientado a mejorar el sistema de información y a armonizarlo con las NICSP, implantar el sistema en las oficinas exteriores y ocuparse de los aspectos de la preparación de informes financieros conformes a las NICSP que no guardan relación con el sistema. El SMGR ha sido un elemento importante del PIA, y la información más completa y puntual de que se dispondrá gracias a su culminación satisfactoria será fundamental para la ulterior transformación de la Organización. Este año fue decisivo para la preparación del sistema. Teniendo presentes las respuestas de la Administración a las auditorías y la labor de asesoramiento de la OIG, esta considera que, en general, los riesgos para los programas se han gestionado con éxito este año y que se ha prestado suficiente atención a riesgos relacionados con la implantación que en 2013 deberán gestionarse con cuidado, mientras se instaure el sistema y cuando ya esté instaurado. La OIG prestará más atención al respecto en su plan de trabajo de auditoría de 2013, así como a los avances en la preparación para las NICSP. El riesgo derivado de la preparación para las NICSP ha disminuido al retrasarse el plazo para el cumplimiento hasta los estados financieros de 2014.
- **Gestión y administración financieras descentralizadas:** La mayor descentralización de las responsabilidades de la Sede a la amplia red de oficinas exteriores de la FAO es un elemento esencial de la transformación de la Organización. Una proporción importante de los gastos de la FAO ya se desembolsa por conducto de estas oficinas. La OIG celebra la labor en curso orientada a elaborar indicadores del rendimiento de las oficinas descentralizadas. A la vez, las auditorías e investigaciones de la OIG siguen revelando graves problemas de capacidad en las oficinas sobre el terreno con respecto a diversas esferas programáticas y operacionales. El riesgo sigue siendo alto en lo que respecta a la gestión y administración financieras, en relación con lo cual la mitad de las oficinas examinadas en 2012 presentaba deficiencias en diversos ámbitos. El riesgo aumenta en el caso de las oficinas que pasan por períodos prolongados de transición entre un director y el siguiente, pero también obedece a una ausencia de sistemas y seguimiento integrados que el proyecto del SMGR debería remediar. Está pendiente desde hace mucho tiempo una recomendación de alta prioridad de la OIG consistente en elaborar un manual completo de contabilidad que deberá estar terminando coincidiendo con la implantación del SMGR y la aplicación de las NICSP. En 2013, la implantación del SMGR resultará difícil en muchas oficinas donde la capacidad es escasa, pero a la vez ofrecerá oportunidades de intenso desarrollo de la capacidad. Las mejoras en la información y el enfoque disciplinado con respecto a las transacciones que se pretende obtener mediante el sistema plantean la posibilidad de reducir el riesgo de medio a largo plazo.
- **Ejecución de los programas descentralizados:** Las auditorías llevadas a cabo por la OIG en 2012 revelan dificultades para garantizar sistemáticamente un alto rendimiento en materia de eficiencia y ejecución de los proyectos y cumplimiento de las condiciones impuestas por los donantes a la cartera de la FAO. A raíz del examen por la OIG del Programa de cooperación técnica, en relación con el cual en 2010 se descentralizó notablemente la responsabilidad desplazándola sobre el terreno, y de otros proyectos de emergencia y de otro tipo en el marco de las auditorías de las oficinas exteriores, se determinó la necesidad de prestar mayor atención a la orientación, el control de calidad y el seguimiento de los proyectos a lo largo de su ciclo completo. Con la intensificación en curso de la descentralización de las operaciones de emergencia todo ello cobra mayor importancia. La publicación a fines de 2012 por el Departamento de Cooperación Técnica de la primera edición de una guía relativa al ciclo de los proyectos supone un avance positivo al respecto. La OIG observa que la Administración presta mucha atención a la gestión del mayor riesgo de desviación de fondos en el marco de programas de dinero por trabajo, sobre todo en ubicaciones donde, por motivos de seguridad, la FAO tiene una capacidad de supervisión limitada. A ese respecto, celebra el constante fortalecimiento de las medidas de atenuación, que hasta principios de 2013 serán objeto de un

examen más detenido en el Cuerno de África. La OIG observa asimismo que, aunque en 2012 se adoptaron medidas para incorporar mejor el Programa de cooperación técnica (PCT) en las actividades de programación por países mediante los instrumentos institucionales de la FAO de planificación y seguimiento, la ausencia de indicadores claros del rendimiento de los programas dificulta la realización del tipo de evaluación del rendimiento del PCT en el ámbito de los programas que se recomendaba en un examen independiente de 2005.

- **Recursos humanos:** Atraer, conservar y formar al personal son aspectos fundamentales de la FAO como organización portadora de conocimientos que pueda prestar a sus Miembros apoyo eficaz para convertir en práctica el saber teórico. La gestión de los riesgos en este ámbito sigue siendo una labor continua; las tareas de mejora se describen en recientes marcos estratégicos y planes de acción bienales en materia de recursos humanos. En 2012, la OIG se centró en la contratación de personal profesional e hizo recomendaciones para ayudar a la Organización a adoptar un proceso de selección más eficiente y eficaz basado en el mérito promoviendo a la vez la representación geográfica equitativa y el equilibrio de género y garantizando la equidad y la transparencia. Siguen pendientes las anteriores recomendaciones de alta prioridad relacionadas con la determinación de la remuneración de los recursos humanos no funcionarios y la racionalización de los tipos de contrato.
- **Adquisiciones y cartas de acuerdo:** Ahora que gran parte de las adquisiciones y las cartas de acuerdo con los asociados se gestionan sobre el terreno, las deficiencias en el seguimiento dejan expuesta a la Organización. En una auditoría de 2012 se señalaba que las responsabilidades en este ámbito no están definidas con claridad y que tanto las oficinas regionales como el servicio de compras y contrataciones de la Sede (CSAP) carecen de asignación o recursos al respecto. La OIG reconoce varias iniciativas positivas emprendidas por el CSAP para crear capacidad y destacar oficiales internacionales de compras en determinadas ubicaciones. La Unidad de investigación de la OIG colaboró en 2012 con el CSAP en la elaboración de procedimientos para la sanción de proveedores cuyo objeto, junto con otras medidas, consiste en prevenir mejor el fraude y la corrupción de los proveedores en las operaciones de la FAO y orientar las respuestas de la Organización cuando se hayan detectado casos. Su ultimación está prevista para principios de 2013, tras la celebración de nuevas consultas en la Organización. Las auditorías e investigaciones de las oficinas exteriores llevadas a cabo por la OIG también revelan la necesidad de que se respeten en mayor medida las políticas de la Organización en materia de compras y adquisiciones, en particular por lo que se refiere a la verificación de los proveedores y los procedimientos de licitación y evaluación, con el objeto de reducir los riesgos de fraude y corrupción en las adquisiciones, y de sistemas más sólidos de seguimiento y consignación de las aportaciones a los proyectos.
- **Tecnología de la información:** En los últimos años, la OIG ha realizado una auditoría de la gobernanza y la seguridad de la TI, y la Administración ha comunicado que se avanza debidamente en la atenuación de los riesgos detectados. Actualmente se procede a la consolidación en la Organización de las funciones de TI. En la auditoría más reciente (2012) de la gestión de los proyectos de la División de Informática (CIO) se determinó que quedaba margen para gestionar la eficiencia y la eficacia de las nuevas inversiones en TI.
- **Continuidad de las actividades y recuperación en situaciones de catástrofe:** Desde la auditoría llevada a cabo por la OIG en 2010, no se ha avanzado en un plan institucional de continuidad de las operaciones en toda la Organización, aunque se ha establecido un grupo de trabajo. La Organización ha de concluir la labor iniciada en la auditoría y las posteriores reuniones del grupo de trabajo para velar por su capacidad de respuesta a accidentes, catástrofes, emergencias o amenazas sin que sus operaciones esenciales sufran parones o impedimentos.

## Servicios de auditoría

### Elaboración y aplicación de un plan integral de auditoría basado en los riesgos para 2012-13

#### *Métodos de planificación*

15. Para cumplir los requisitos establecidos en las normas internacionales y para tratar el tema 2.91 del PIA de la FAO, desde el bienio 2010-11 la OIG aplica un método de planificación basado en el riesgo para determinar y seleccionar las actividades que va a examinar. Este enfoque ofrece una base más sistemática para establecer prioridades entre las actividades de auditoría interna. El objetivo consiste en velar por que, durante aproximadamente dos bienios, la gestión de todos los riesgos principales de la Organización se revise de forma independiente, junto con la Oficina de Evaluación y el Auditor Externo. Al ocuparse de riesgos no examinados por las demás funciones de supervisión, la OIG ofrece garantías con respecto a la aplicación de las medidas de gestión del riesgo y asesoramiento sobre la manera de mejorarlas.

16. El plan integral de auditoría basado en los riesgos (RBAP) para el bienio 2012-13, que tomó en consideración las aportaciones de la Administración y del Comité de Auditoría de la FAO, fue aprobado por el Director General a principios de 2012. El plan se basa en un registro de riesgos preparado originalmente en 2009 en colaboración con Deloitte, junto con aportaciones de la Administración, y actualizado periódicamente desde entonces para incorporar los nuevos riesgos y las prioridades cambiantes en el ámbito de los riesgos. Los resultados del proyecto experimental de la FAO de gestión del riesgo institucional (GRI) también se han incorporado en el registro de riesgos. En el curso de las actualizaciones, la calificación de algunos riesgos puede aumentar o disminuir, y algunos riesgos pueden retirarse o añadirse en función de los que vayan surgiendo, de las medidas adoptadas por la Administración y de nueva información. La aplicación del RBAP es objeto de seguimiento mediante informes trimestrales al Director General, así como por el Comité de Auditoría, que se reúne tres veces al año. Asimismo, el logro del plan sigue siendo para la OIG un indicador fundamental del rendimiento en el nuevo marco de la Organización de gestión basada en los resultados.

17. Al 31 de diciembre de 2012, aparecían en el registro de riesgos actualizado 64 riesgos altos, de los cuales 42 formaban parte de las tareas de auditoría previstas en el RBAP para 2012-13. De los otros 22 riesgos altos no incluidos en el plan, la OIG se había ocupado de 16 el anterior bienio, 2010-11, y se ocupará de los otros seis pasado 2013.

18. Conforme madure la gestión de los riesgos de la Organización en el marco del proyecto de GRI, la OIG modificará su planteamiento y se basará en mayor medida en los resultados de las autoevaluaciones en materia de riesgo emprendidas por la Administración, así como en su propio análisis profesional, con miras a ajustar y elaborar sus futuros RBAP.

#### *Aplicación del plan*

19. A fines de 2012, la OIG había puesto fin a tareas que comprendían 30 de los 42 riesgos altos incluidos en el RBAP para 2012-2013, así como 39 riesgos medios (véase el Apéndice A i)). De los 30 riesgos altos abordados en 2012, 28 se abordan anualmente. Los otros dos riesgos altos abordados en 2012 tenían que ver con la gestión de proyectos de TI y con el programa en el Cuerno de África. Los otros 12 riesgos altos se abordarán en 2013, junto con los que se abordan anualmente.

20. Sobre la base de los datos reunidos por las auditorías de las oficinas descentralizadas en 2010-11, la OIG siguió destinando un volumen considerable de recursos al examen de las actividades de campo en materia de finanzas y administración, pero también amplió su tratamiento de la gestión descentralizada de los programas, los controles de TI y la seguridad física. De ese modo se realizaron misiones de auditoría en 28 oficinas sobre el terreno, incluidas seis oficinas subregionales y de enlace. En 2013 se ajustará el programa de campo para dar cuenta de la implantación en las oficinas descentralizadas del sistema institucional de gestión de recursos (SMGR) perfeccionado de la FAO.

21. La OIG emitió 44 informes de auditoría en relación con sus exámenes llevados a cabo en 2012 y fines de 2011 (Apéndice A ii)), entre ellos 35 exámenes de las oficinas exteriores, así como un informe de imposición de limitaciones en el que se resumían los resultados del examen de las actividades sobre el terreno de 2011 y se abordaban cuestiones institucionales derivadas de estos exámenes. Los informes emitidos a principios de 2012 proporcionaron a la Administración evaluaciones del marco general de rendición de cuentas y control interno y de la ejecución del PIA; los resultados se examinaron en el informe anual de la OIG correspondiente a 2011. Posteriormente se emitieron informes sobre el SMGR y la aplicación de las NICSP, el seguimiento de las adquisiciones y las cartas de acuerdo en las operaciones de campo, la contratación de personal profesional, la gestión de proyectos de TI y el PCT.

22. Estos informes proporcionaron a la Administración garantías y asesoramiento, incluidas 494 recomendaciones de diferente índole encaminadas a reforzar la gestión del riesgo en la Organización, los controles internos y los procesos de gobierno interno, de las que la Administración aceptó más de un 98 %. En los 35 informes sobre oficinas exteriores también se indicaban 509 cuestiones relativas al cumplimiento que debían abordar los directores de las oficinas exteriores.

23. En los planes de trabajo anuales de auditoría figura una consignación para otras labores al margen de las prioridades basadas en los riesgos, principalmente a fin de efectuar, a instancias de la Administración, inspecciones de determinados acontecimientos o actividades.

### **Resultados de las auditorías de 2012 en toda la Organización**

24. La OIG emitió en 2012 una serie de informes fundamentales en los que se abordaban algunos de los riesgos más importantes a los que hace frente la Organización. Cabe mencionar al respecto la evaluación por la OIG del marco de rendición de cuentas y control interno de la Organización, que corrobora la voluntad de la FAO de aplicar un marco de control interno para 2013, y una evaluación general del PIA sobre la que a principios de 2012 se emitieron informes. En vista de su importancia, la OIG incluyó los resultados en su informe anual de 2011. A continuación se resumen los resultados de otras auditorías llevadas a cabo en 2012 en toda la Organización:

#### *SMGR - Evaluación de la aplicación de las NICSP (primer trimestre de 2012)*

25. La instalación de actualizaciones del sistema de la FAO de gestión de los recursos institucionales, basado en Oracle, y su instauración en ubicaciones sobre el terreno suponen para la Organización una importante inversión en la mejora de su capacidad de gestión financiera, a la vez que favorecen el paso a la presentación de informes financieros conformes a las NICSP. Su gestión se lleva a cabo mediante el Programa relativo al SMGR. En 2012, un importante componente del examen por la OIG de las actividades de reforma y transformación estuvo centrado en este Programa.

26. En su informe anual de 2011, la OIG observó los obstáculos a la aplicación de las NICSP imperantes a fin de año. El proyecto comenzó a fines de 2006 cuando la Organización necesitaba una puesta al día en profundidad en cuanto a políticas contables, procedimientos, sistemas y procesos operativos y sistemas de respaldo en la amplia red de la FAO de oficinas descentralizadas. A fines de 2011 la estrategia de aplicación de la FAO había dejado de consistir en ejecutar de forma secuencial sistemas conformes a las NICSP y, acto seguido, preparar para 2013 los estados financieros de conformidad con las NICSP, optándose en cambio por centrar la estrategia en el cumplimiento de ambos objetivos en paralelo. Para ello, en 2012 se recurrió en gran medida a disposiciones transitorias para aplicar las NICSP y a diversas soluciones manuales, tanto en la red de oficinas descentralizadas como en la Sede, para generar saldos iniciales básicos.

27. A principios de 2012, la OIG determinó que eran escasas las probabilidades de cumplir el plazo de 2013 propuesto para la presentación de estados financieros conformes a las NICSP antes de que se implantaran plenamente sobre el terreno los sistemas de apoyo y los componentes que no formaban parte del sistema y de que se capacitara por completo al personal en su uso. En más de 80 auditorías llevadas a cabo en los países por la OIG en 2010 y 2011 se observaba claramente que muchas oficinas exteriores carecían de capacidad, lo cual planteaba el riesgo de que los datos recopilados manualmente fueran inexactos, incompletos e imposibles de someter a auditoría.

28. También preocupaba a la OIG el hecho de que el considerable volumen de recursos necesario para sufragar estas soluciones temporales desviaría recursos esenciales correspondientes a la introducción general del SMGR, en particular a su implantación, el fomento de la capacidad de la red de oficinas descentralizadas en el uso del sistema y la obtención del resto de los resultados que no guardaban relación con el sistema. Estos elementos son fundamentales para respaldar la adopción de las NICSP y plasmar tangiblemente los beneficios operacionales de la inversión en el SMGR.

29. La Administración de la FAO, con la anuencia de los órganos rectores, convino posteriormente en recuperar la estrategia inicial de implantar primero los sistemas y los componentes que no forman parte de estos y retrasar hasta fines de 2014 la preparación de estados financieros conformes a las NICSP. La OIG considera que de ese modo disminuyeron apreciablemente los riesgos para la aplicación. A principios de 2013 la OIG pondrá término a una nueva auditoría de la aplicación de las NICSP en relación con el calendario revisado.

*SMGR - Examen de los componentes del sistema (segundo y tercer trimestre de 2012)*

30. A mediados de 2012 la OIG examinó las perspectivas de que el Programa generara las soluciones del sistema propuestas dentro de los plazos convenidos. Su conclusión fue afirmativa, y señaló que en ese momento la única incertidumbre de cierta entidad tenía que ver con la preparación con fines de implantación de la solución en materia de viajes. A la vez, en el examen también se determinaron varios riesgos que la dirección del SMGR debía abordar para garantizar el éxito del Programa, en particular por lo que se refiere a la preparación de la Organización y la obtención de beneficios.

31. La dirección del Programa era consciente de los riesgos relativos a la preparación de la Organización, y la estrategia de capacitación era relativamente robusta, pero la falta de conocimientos técnicos en algunas oficinas descentralizadas tal vez fuera excesiva para poder lograr con éxito los objetivos previstos en el escaso tiempo disponible, y la anticipación de la fecha límite para la implantación reducía las posibilidades de mitigación de los riesgos inherentes al enfoque experimental concebido. Puede que para compensar esta circunstancia haya que ampliar la fase posterior a la implantación a fin de garantizar que los usuarios reciban una orientación adecuada hasta que la situación se estabilice. Cuando se realizó la auditoría no se había preparado un plan posterior a la implantación, por lo que la OIG recomendó que la dirección del Programa aclarara exactamente lo que debería considerarse implantado a mayo de 2013 y lo que debería entenderse como tareas posteriores a la implantación.

32. No se ha prestado suficiente atención a la determinación de los beneficios y la evaluación de su obtención en las primeras fases del Programa, si bien este se ocupa ahora de ello. La OIG recomendó que, puesto que en las fases finales del Programa se estaban adoptando decisiones sobre modificaciones del ámbito o aplazamientos, en el plan del SMGR para la obtención de beneficios debían tenerse en cuenta las repercusiones de esas modificaciones del ámbito en los beneficios previstos.

33. La dirección del Programa examinó el informe, y la Junta Ejecutiva del Programa y la OIG están conformes con las medidas aplicadas o en curso de aplicación en relación con las cuestiones planteadas en el informe. Para principios de 2013 está prevista una nueva auditoría de la aplicación del SMGR, y las auditorías de las oficinas descentralizadas que se realicen el próximo año también darán cabida a la implantación del sistema.

*SMGR - Examen de los gastos del Programa*

34. La OIG examinó en 2011 los gastos del Programa relativo al SMGR. Más del 90 % de los gastos guardaba relación con los recursos humanos (sueldos del personal y honorarios de los consultores), pero la OIG no pudo verificar si todos estos costos se imputaban debidamente al Programa relativo al SMGR o si el resultado era económico, pues no disponía de sistema alguno de medición del tiempo de trabajo. Tras el examen, la dirección del proyecto adoptó un mecanismo de medición del tiempo de trabajo para poder supervisar más estrechamente el aprovechamiento de los recursos humanos.

*Seguimiento de las adquisiciones y de las cartas de acuerdo en las operaciones de campo*

35. En el marco de la reforma de la Organización en curso, desde 2009 ha aumentado apreciablemente el grado de delegación de autoridad y de gastos en concepto de adquisiciones y cartas de acuerdo efectuados por las oficinas descentralizadas. En 2011 este monto ascendió a 295 millones de USD (un 20 % del gasto total de la Organización). Es probable que, a raíz de la descentralización en curso, sigan aumentando sobre el terreno las actividades de adquisición y firma de cartas de acuerdo. A la vez, en la mitad de las auditorías de las oficinas descentralizadas llevadas a cabo por la OIG en 2011 se apreciaban deficiencias notables en los procesos de adquisición y firma de cartas de acuerdo. El examen por la OIG de las disposiciones de seguimiento confirmó que estos procesos todavía no eran eficaces.

36. La OIG observó que, en el seno de la Organización, las funciones de seguimiento de las adquisiciones sobre el terreno no estaban definidas con claridad en las actuales normas y procedimientos (secciones 502 y 507 del manual), así como no se había encomendado adecuadamente al CSAP ni a las oficinas regionales el seguimiento de las actividades de adquisición y firma de cartas de acuerdo llevadas a cabo por las oficinas descentralizadas ni se habían reservado recursos al respecto. No obstante, en el examen se observaba que el servicio de compras (CSAP) de la FAO había adoptado varias medidas para mitigar los riesgos fundamentales planteados por las adquisiciones sobre el terreno. En concreto, el CSAP realizó una evaluación general de los riesgos de la descentralización de las adquisiciones; revisó en 2010-11 las secciones del manual 502 (Compra de bienes, obras y servicios) y 507 (Carta de acuerdo); puso en práctica un programa de capacitación en materia de adquisiciones; contrató más oficiales internacionales de compras en determinadas oficinas locales; estableció directrices en materia de planificación de las adquisiciones, colusión y fraude; y llevó a cabo misiones concretas de examen sobre el terreno.

*Examen de la contratación de personal profesional*

37. Además de constituir el principal componente de los gastos, los recursos humanos son esenciales para la capacidad de la Organización de cumplir con eficacia su mandato. La OIG llevó a cabo un examen de las normas y procedimientos de la FAO en materia de contratación y selección de profesionales para ocupar puestos correspondientes al programa ordinario. El examen tenía por objeto determinar si las normas y procedimientos en materia de contratación y selección eran eficaces, eficientes, oportunas, equitativas y transparentes.

38. La OIG detectó las deficiencias y formuló recomendaciones para casi todas las fases del proceso de contratación y selección, lo cual incluyó la estrategia, la orientación, la capacitación y el seguimiento en relación con la contratación en la Organización.

39. Durante la auditoría, la Dirección de Recursos Humanos, CSH (OHR), estaba adoptando varias medidas para resolver algunas dificultades planteadas en el informe, como por ejemplo la creación de una subunidad de planificación de la plantilla en la Subdivisión del Diseño de la Estructura Orgánica (Subdivisión de Planificación y Dotación de Personal), CSHE (CSPP); la elaboración de perfiles de puestos genéricos; la preparación del marco de competencias; la creación de una base de datos de instituciones para dar mayor difusión a los anuncios de vacantes; la implantación de iRecruitment; y la elaboración de un plan de acción estratégico de recursos humanos sobre el equilibrio de género. En el informe se indicaban otras esferas con respecto a las cuales la OIG recomendaba prestar atención:

- *Estrategia:* el personal directivo superior no ha prestado suficiente atención a la promoción de un mejor equilibrio geográfico y entre hombres y mujeres, excepto imponiendo controles estrictos del equilibrio de género en las listas finales y en la contratación de candidatos de países que están excesivamente representados o a punto de estarlo. Era preciso redoblar los esfuerzos por buscar y atraer candidatas calificadas y candidatos de países insuficientemente representados o no representados para que solicitasen puestos de la FAO.
- *Orientación:* la CSH (OHR) no había elaborado y facilitado a las unidades encargadas de la contratación orientación e instrucciones suficientes relativas a las fases fundamentales del proceso de contratación. Además, la orientación, cuando existía, estaba normalmente

fragmentada en distintas fuentes, lo cual dificultaba su identificación y seguimiento. Además, las principales normas y procedimientos se habían formulado a menudo al hilo de las necesidades, en formas diversas, y no se habían actualizado de forma oportuna.

- *Capacitación:* la CSH (OHR) se había esforzado mucho por prestar asesoramiento y apoyo a las unidades y el personal directivo encargado de la contratación, pero ese comportamiento, fundamentalmente reactivo, tenía por objeto abordar las cuestiones concretas surgidas. No se había preparado capacitación general destinada al personal directivo y de otro tipo encargado de la contratación para ayudarle a emprender un proceso de contratación más coherente y eficaz.
- *Seguimiento:* la CSH (OHR) no vigilaba en suficiente medida la aplicación por las unidades de las medidas de contratación que se habían delegado en ellas. El Comité de Selección del Personal Profesional tal vez ejerza las mejores funciones de control, pero su alcance es limitado, además de que no interviene hasta una fase muy avanzada del proceso, cuando es escasa la capacidad de subsanar las deficiencias de un proceso de selección.

#### *Examen del Programa de cooperación técnica*

40. El Programa de Cooperación Técnica (PCT) ha hecho pleno uso de los fondos del Programa Ordinario consignados desde su creación, en 1976, hasta gastar una suma que ronda los 1 260 millones de USD. No obstante, la OIG observó que, aunque los órganos rectores de la FAO habían adoptado diez criterios para la aprobación de proyectos del PCT, a falta de indicadores de rendimiento claros en el ámbito de los programas, una evaluación del PCT en el ámbito de los programas como la que se recomendaba en el examen independiente de 2005 plantea dificultades a la Organización.

41. A ello se debe que la presentación de informes sobre el PCT haya estado y siga estando limitada a aportar resúmenes del número de proyectos aprobados, la suma gastada y los objetivos estratégicos de los proyectos. Para toda evaluación del rendimiento en el ámbito de los programas serían necesarios indicadores de rendimiento acordados, como ya se ha recomendado antes, así como apoyo al fomento de la eficacia tras la descentralización en 2010 del PCT mediante su ubicación en oficinas locales.

42. En los registros de los programas del PCT aparecen diversas opciones en materia de objetivos e indicadores de rendimiento, como prestar atención prioritaria al uso de los fondos del PCT como cofinanciación para poner en marcha inversiones de otras partes interesadas y medir ese objetivo determinando el grado en el que el número de proyectos tiene efectos catalizadores concretos y el volumen de inversión generado.

43. En el examen de la OIG se determinaban varias esferas a las que debía prestarse atención para mejorar el uso eficaz y eficiente de los recursos del PCT en el marco de la actual estructura:

- En el informe se recomienda reducir el plazo para la aplicación de las metas indicativas al primer año del bienio, en lugar de los 18 primeros meses. Con ello tendría carácter más deliberativo el proceso de examen de las propuestas y se eliminarían las premuras derivadas de tener que examinarlas en unos pocos meses a fines del bienio.
- En vista de las diversas maneras de entender los criterios del PCT en las oficinas sobre el terreno, los oficiales de programas regionales del PCT han asumido la labor de control de calidad. La OIG recomienda que la División de Cooperación Sur-Sur y Movilización de Recursos (TCS) preste mayor atención a los procedimientos descentralizados indicados en el manual del PCT a fin de reforzar el control de calidad.
- La OIG observó en sus muestras que dos factores contribuían a las demoras en la ejecución de los proyectos: i) demoras en las aprobaciones por los gobiernos y ii) lo poco incentivados que estaban los oficiales técnicos a la hora de prestar respaldo técnico cuando se aproximaba el fin del bienio, en vista del requisito de solicitar y usar ingresos de los Servicios de apoyo técnico el mismo bienio en el que se prestan los servicios. La OIG recomienda que la Administración se plantee posibles medidas para reducir los efectos de estos factores.

- La OIG constató que las oficinas no habían preparado sistemáticamente informes trimestrales sobre la ejecución de los proyectos y que su formato aportaba poco valor añadido. En varios casos de la muestra seleccionada, no se habían presentado informes finales o se habían presentado con retraso. La OIG observa que los informes trimestrales sobre la ejecución de los proyectos se han sustituido por informes semestrales sobre la marcha de los trabajos. Además, la TCS avanza en la preparación de un instrumento de evaluación a posteriori con el que se pretende reunir determinados datos sobre los proyectos al año de su terminación. La TCS se propone agrupar los datos recopilados como base para determinar si los proyectos surten efecto a más largo plazo.

#### *Gestión de proyectos de TI*

44. La CIO se encarga de los proyectos de infraestructura de TI y de los proyectos de desarrollo e instalación de aplicaciones en toda la FAO. Además del programa relativo al SMGR, que incorpora cuatro grandes proyectos relacionados con la TI, entre 2010 y 2012 la CIO ejecutó unos 25 proyectos de TI cuyo presupuesto global ascendió a unos 12 millones de USD. También se encargan de estos proyectos otras unidades de la Organización, pero esta procura remediar esta fragmentación de las labores en materia de TI, algo que tal vez consiga próximamente centralizando en la CIO todos los servicios de este tipo.

45. La OIG llevó a cabo un examen para determinar la eficacia y la eficiencia de las prácticas de la CIO en materia de gestión de proyectos con el objeto de velar por que los proyectos se ejecutaran a tiempo y dentro del presupuesto y cumplir los objetivos operativos enunciados.

46. La OIG observa que la CIO ha adoptado PRINCE2 (Proyectos en entornos controlados 2) como metodología de gestión de los proyectos de TI y ha capacitado a su personal y a interesados externos en el uso de esta metodología. Sin embargo, la OIG constató que no era coherente la aplicación de la metodología por parte de los distintos directores de proyectos de la CIO. Además, la CIO no había adaptado PRINCE2 al entorno de la FAO, donde los proyectos son muy diversos en cuanto a tamaño, costo, complejidad y tipo, lo cual limita en gran medida la eficacia y la eficiencia de la metodología y desalienta su aplicación.

47. Las juntas de proyectos, responsables del éxito o el fracaso de un proyecto en función de los intereses de las empresas, los usuarios y los proveedores, se encargan del seguimiento de todos los aspectos del rendimiento de los proyectos. No obstante, a raíz de la auditoría se determinó que, a menudo, las juntas de proyectos no ejercen esta responsabilidad con eficacia, a lo cual se deben muchos problemas observados por la OIG en determinados proyectos. Aunque el funcionamiento de las juntas de proyectos no es responsabilidad exclusiva de la CIO, la OIG cree que esta ocupa el mejor lugar para promover mejoras, en vista de sus conocimientos avanzados sobre prácticas adecuadas de gestión de proyectos de TI en comparación con otros miembros de las juntas.

48. A la vez, como la CIO no era la única unidad de la FAO que podía ofrecer soluciones en el ámbito de la TI, su capacidad de obligar a las juntas de proyectos a acatar prácticas adecuadas de gestión de proyectos se ponía en tela de juicio, pues las unidades a las que prestaba servicios la veían como una imposición innecesaria a los proyectos y tenían la opción de obtener servicios de TI al margen de un mecanismo controlado. Este problema planteado por la gobernanza de la TI en la FAO, del que ya se tenía constancia, podría resolverse definitivamente con la aplicación de una propuesta de centralizar en la CIO todos los servicios de TI.

49. La OIG considera también que la Oficina de Administración de Proyectos (PMO) de la CIO podría desempeñar un papel más destacado. Actualmente, se limita en gran medida limitado a servir de biblioteca de documentos de proyectos, sin aportar valor añadido digno de mención. La falta de un instrumento de gestión de la cartera de proyectos y de un sistema de medición del tiempo de trabajo impide también verificar con eficacia y eficiencia la labor efectiva llevada a cabo y la situación en que se encuentra cada proyecto. La OIG recomendó ampliar y perfeccionar el papel de la PMO en cuanto al seguimiento de la aplicación de PRINCE2 (o la adaptación de la metodología por la CIO) en todos los proyectos de la CIO.



*Recuento del inventario del Economato y cancelaciones*

50. La OIG realiza este examen anual para ayudar al Auditor Externo a evaluar la existencia y exhaustividad del balance del inventario al final de cada año.

51. Los informes presentados por el Economato a fines de 2011 respetaban los procedimientos para realizar el recuento del inventario a fin de año y coincidían con los recuentos aleatorios llevados a cabo por la OIG. Se aplicaron de forma satisfactoria las normas y procedimientos internos para la cancelación de artículos del inventario. La OIG formuló a la dirección del Economato recomendaciones sobre el registro oportuno y periódico de todas las discrepancias en el inventario en los informes sobre las discrepancias y en el sistema de gestión y sobre la presentación oportuna de informes para que, cuando procediera, pudiera solicitarse a la compañía de seguros o a los proveedores resarcimiento con respecto a las discrepancias.

**Resultados de los exámenes de oficinas descentralizadas**

52. En 2012 la OIG emitió informes sobre auditorías llevadas a cabo en 25 oficinas en los países, dos oficinas de enlace, cuatro oficinas subregionales y cuatro oficinas regionales. Era diverso el alcance de cada una de estas auditorías, que iban de exámenes integrales de las oficinas, incluidos tanto programas como operaciones, a exámenes más específicos centrados en las prácticas y los controles financieros y administrativos de las oficinas. Los distintos informes emitidos en 2012 se resumen en el Anexo A iii).

53. Dichos informes contenían 381 recomendaciones dirigidas al ámbito local, y en algunas ocasiones a la Sede, encaminadas a mejorar los controles y los procesos en los ámbitos de la gestión de programas y proyectos, la gestión financiera, las adquisiciones, los recursos humanos, la TI y la seguridad. La Administración aceptó todas las recomendaciones, y a finales de 2012 ya había empezado a aplicar buena parte de ellas.

*Informe de imposición de limitaciones sobre los exámenes de la gestión financiera y la administración de las oficinas descentralizadas*

54. Además de 35 informes sobre determinadas oficinas descentralizadas que tenían por objeto abordar los resultados y recomendaciones locales, la OIG emitió un informe de imposición de limitaciones sobre los 31 exámenes financieros y administrativos realizados el año anterior<sup>1</sup>. En este informe se señalan las cuestiones transversales y las conclusiones comunes a las distintas oficinas en los países y se formulan recomendaciones de ámbito institucional encaminadas a mejorar la eficiencia y la eficacia de la red de oficinas descentralizadas en su conjunto. Asimismo, se evalúa la forma en que la Administración ha abordado las recomendaciones formuladas en el anterior informe de imposición de limitaciones relativo a las auditorías de 2010.

55. En el informe de imposición de limitaciones se clasificaron las 31 oficinas en los países con arreglo a los criterios de la OIG:

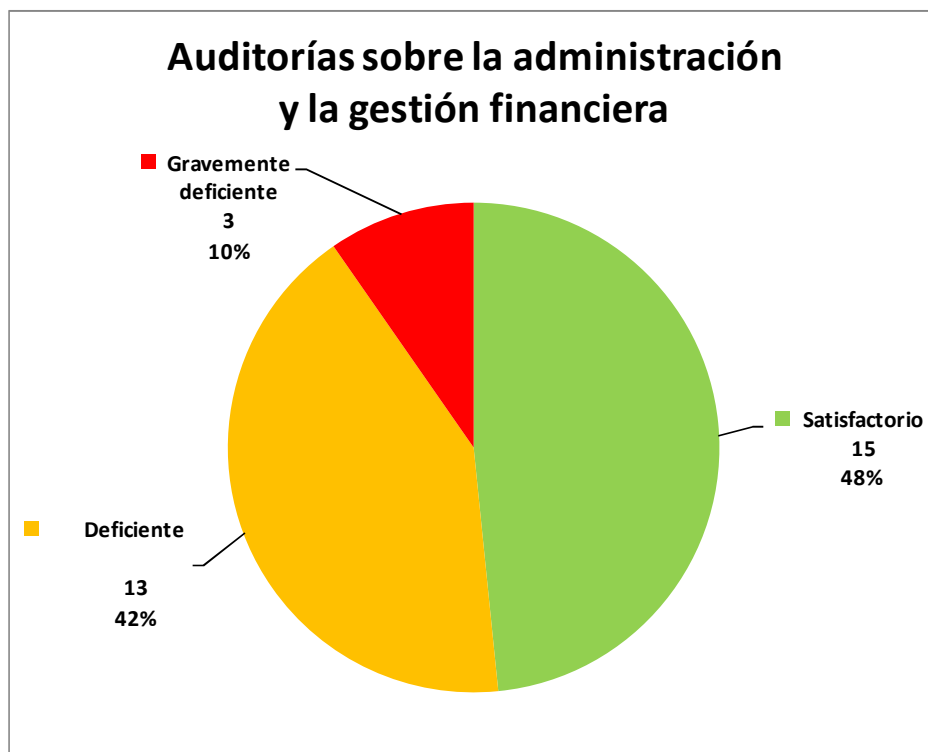
- **Satisfactorio** (verde): los controles están adecuadamente diseñados y funcionan según lo previsto. La necesidad de reformas es nula o escasa.
- **Deficiente** (ámbar): la mayoría de controles o actividades de gestión se aplican; no obstante, sigue existiendo un nivel elevado de riesgo. Se han determinado importantes oportunidades de mejora.
- **Gravemente deficiente** (rojo): los controles o actividades de gestión esenciales son inexistentes o presentan importantes deficiencias y no funcionan según lo previsto. Tal como se diseñaron, son sumamente ineficaces para mitigar el riesgo e impulsar la eficiencia.

---

<sup>1</sup> Los 31 informes para 2011 se refieren a oficinas visitadas. En ellos se incluyen 23 de los 28 informes sobre oficinas en los países emitidos en 2011, así como otros ocho informes sobre oficinas en los países, relativos a auditorías realizadas en 2011, para las cuales se han elaborado informes a comienzos de 2012 hasta la preparación del informe de imposición de limitaciones.

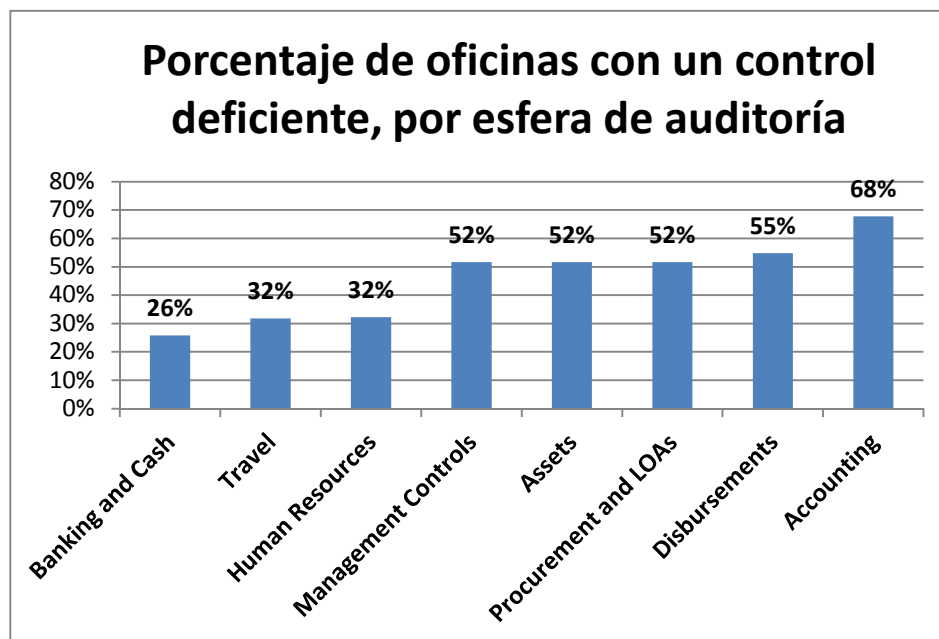
56. De conformidad con anteriores constataciones, el 52 % de las oficinas en los países incluidas en el informe de imposición de limitaciones presentaba defectos considerables en materia de control interno y se calificaron en la categoría de deficientes o gravemente deficientes (véase la Figura 1).

**Figura1: Resultados de la auditoría sobre la administración y la gestión financiera**



57. Los defectos en el control variaban de una oficina examinada a otra, pero, en conjunto, se observaban en todos los ámbitos objeto de la auditoría (véase la Figura 2).

**Figura 2: Deficiencias en el control observadas en los informes de auditoría sobre la administración y la gestión financiera**



Asuntos bancarios y de efectivo

Viajes

Recursos humanos

Controles de la gestión

Activos

Compras y cartas de acuerdo

Desembolsos

Contabilidad

58. Las deficiencias, que fueron más frecuentes y de mayor calado en los ámbitos de la contabilidad, los desembolsos, las adquisiciones y las cartas de acuerdo, los activos y el control de la gestión, merman considerablemente la capacidad de las oficinas en los países de gestionar bien las operaciones y apoyar la reforma orientada a la descentralización. Si no se subsanan oportunamente, exponen al conjunto de la Organización a riesgos financieros, operacionales y relativos a la reputación como:

- el incumplimiento por la FAO de los objetivos de sus programas;
- el fraude, el derroche y el uso indebido de los recursos y activos oficiales; y
- tergiversaciones en los estados financieros de la FAO.

59. Los mismos factores causales señalados en el anterior informe de imposición de limitaciones contribuyeron a los resultados actuales, en concreto la falta de recursos y conocimientos técnicos y el carácter endeble de las esferas superiores de las oficinas en los países, así como la falta de seguimiento por las unidades de la Sede y la ausencia de mecanismos para reproducir en toda la red las buenas prácticas.

60. La OIG sometió a seguimiento las medidas adoptadas por la administración superior para dar curso a las recomendaciones de auditoría del anterior informe de imposición de limitaciones. Se ha avanzado en algunos aspectos, en particular por lo que se refiere a reforzar o aclarar la orientación en materia de apoyo administrativo y operacional y obligaciones pendientes. Sin embargo, todavía no se han terminado de aplicar ocho de las diez recomendaciones. Puede que hayan contribuido a las demoras factores como la actual reforma orientada a la descentralización, que ahora abarca las

operaciones de emergencia, y la falta de rendición de cuentas y claridad en las funciones y responsabilidades relativas a la aplicación de las recomendaciones de auditoría que incumben a la red descentralizada.

61. En el actual informe de imposición de limitaciones se han reiterado las recomendaciones pendientes y se han formulado otras recomendaciones complementarias. Estas recomendaciones tienen por objeto, entre otras cosas, i) aclarar las funciones y responsabilidades en la rama de operaciones de la FAO, ii) establecer un marco de responsabilidades para el seguimiento de las políticas, iii) establecer un equipo común para la gestión y el apoyo de las oficinas descentralizadas y iv) dotar de mayor coherencia al enfoque de apertura, mantenimiento, ampliación y reducción de las oficinas en los países.

62. Además, en el actual informe figuran recomendaciones correspondientes a las distintas esferas abarcadas por las auditorías de la OIG sobre la gestión y administración financiera. En ese sentido, se ha determinado que la cuestión de la separación de funciones plantea dificultades de orden transversal, con respecto a lo cual se han enumerado las deficiencias y lagunas de la orientación actual con fines de adopción de medidas por la Administración.

63. Por último, se han formulado observaciones sobre las oficinas en los países que funcionan bien, así como sus buenas prácticas, para fortalecer los elementos esenciales que facilitan su buena gestión. En este contexto, las notables mejoras obtenidas durante 15 meses en el rendimiento de la oficina de la FAO en Somalia se han utilizado como estudio de casos sobre la manera en que la labor conjunta de la Administración y la OIG puede girar en torno a las oficinas descentralizadas.

64. En total, en el actual informe de imposición de limitaciones se presentaron 30 recomendaciones, dirigidas al Director General Adjunto (Operaciones) o a determinadas unidades de la rama de operaciones, en particular el Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas (CS), la División de Finanzas (CSF), la Oficina de Apoyo a la Descentralización (OSD), el Grupo de Activos del Centro de Servicios Compartidos (CSC) y las oficinas regionales, representadas por el Subdirector General o Representantes Regionales.

#### *Cuestiones relativas a la TI y su seguridad*

65. En 2012, las auditorías de la dimensión financiera y administrativa de las oficinas en los países también incluyeron habitualmente elementos relativos a los componentes de seguridad y TI con el objetivo de determinar si la oficina en cuestión cumplía con las normas mínimas de seguridad operacional (NMSO), disponía de controles adecuados en materia de TI y respetaba las políticas pertinentes. Los resultados del examen variaban según la oficina; pueden consultarse los de cada una en los resúmenes del Anexo A iii).

#### *Programas y proyectos de las oficinas en los países*

66. En 2012, la Oficina emitió diez informes sobre exámenes generales de oficinas en los países. Estos exámenes comprendían, además de un componente de auditoría financiera y administrativa, el estudio del funcionamiento de los programas y los proyectos de las respectivas oficinas. El objetivo de estos exámenes más amplios era determinar la manera en que estas oficinas cumplían sus responsabilidades como oficina en el país, de conformidad con el mandato de la FAO, y si el respectivo programa de campo se gestionaba de forma eficaz y eficiente. En cuanto a lo primero, aunque muchas oficinas suscitaron conclusiones positivas, el rendimiento de algunas de ellas se consideró insuficiente, en particular en la subregión de Asia central, donde, cuando se realizó la auditoría, varias oficinas se habían dirigido en régimen de doble acreditación.

67. En cuanto a lo segundo, en muchos casos se contaba también con buenas prácticas de gestión y ejecución de proyectos. No obstante, cabía introducir mejoras en diversos ámbitos, como por ejemplo:

- el ritmo de ejecución de los proyectos
- la supervisión de los proyectos y la presentación de informes al respecto
- la selección de los asociados para la ejecución

- la coordinación y cooperación con otros organismos de las Naciones Unidas y organismos gubernamentales

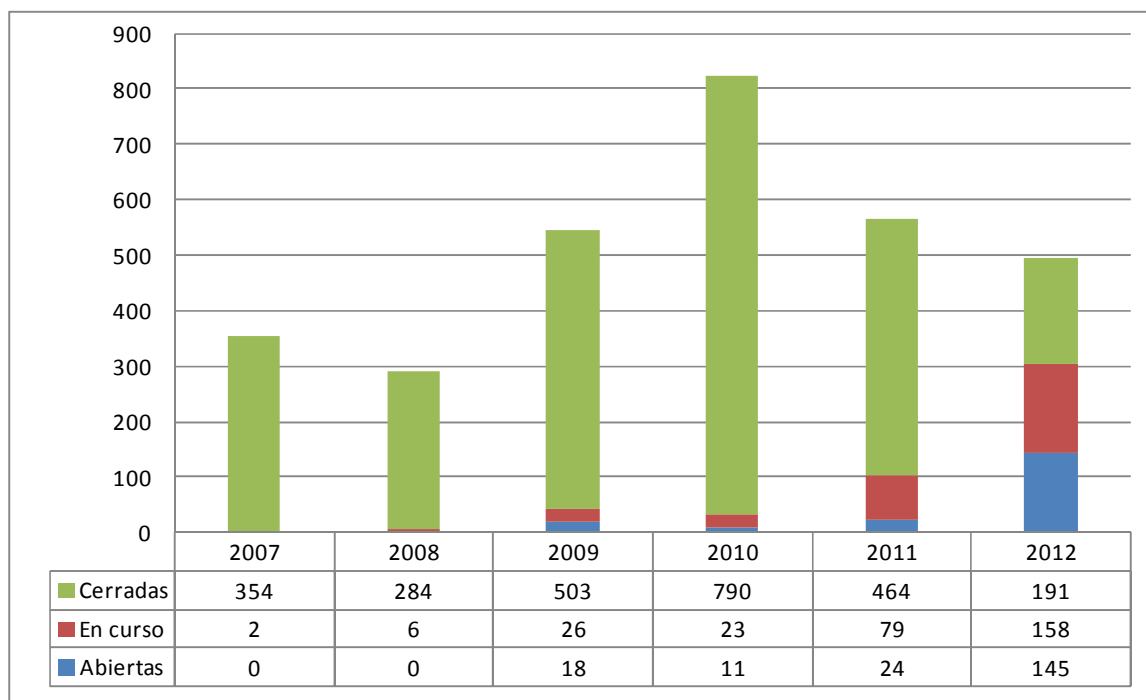
68. En el Anexo A iii) se presentan resúmenes de los resultados de cada oficina.

### Recomendaciones y resolución de las auditorías

69. En los 44 informes de auditoría emitidos por la OIG en 2012 figuraban 494 recomendaciones. Estas se dirigían a todos los niveles de la Administración de la Organización con objeto de reforzar la gestión de riesgos, los controles internos y los procesos de gobernanza. La Administración ha aceptado más del 98 % de estas recomendaciones.

70. Como se observa en la Figura 4, al 31 de diciembre de 2012 la Administración había cerrado el 39 % de las recomendaciones formuladas en 2012 y había emprendido medidas con objeto de abordar otro 32 %. Además, la Administración siguió procurando aplicar las demás recomendaciones formuladas antes de 2012, habiendo cerrado el 82 % de las formuladas en 2011, el 96 % de las formuladas en 2010 y el 92 % de las formuladas antes de 2010, lo cual supone una mejora con respecto a años anteriores. La información se basa en datos aportados por las oficinas objeto de auditoría que la OIG debe verificar cuando se presentan o en el marco de una ulterior auditoría de la unidad o función.

**Figura 3: Estado de aplicación de todas las recomendaciones formuladas entre 2007 y 2011, al 31 de diciembre de 2012**



Nota: Las estadísticas se basan en la información proporcionada al 31 de diciembre de 2012 por las oficinas objeto de auditoría.

71. Como se observa en la Figura 4, en 2012 las tasas de cierre de recomendaciones, que representan el grado de aplicación efectiva de las recomendaciones, han disminuido levemente si se comparan con las de años anteriores, de 2007 a 2011; sin embargo, el motivo puede ser, en gran medida, el hecho de que la mitad de las recomendaciones pendientes para 2012 se emitieron en el cuarto trimestre de 2012, y la Administración no ha tenido tiempo suficiente para darles curso. La OIG considera la tendencia a largo plazo un indicio alentador del compromiso continuo de la Administración con la mejora del sistema de la Organización de los controles internos, la gestión del riesgo y los procesos de gobernanza.

**Figura 4: Tasas de cierre de las recomendaciones**

	AI 31/12/2012	AI 31/12/2011	AI 31/12/2010	AI 31/12/2009	AI 31/12/2008	AI 31/12/2007
2005	99%	98%	98%	98%	96%	89%
2006	99%	97%	96%	94%	89%	77%
2007	99%	99%	99%	94%	84%	48%
2008	98%	92%	89%	70%	45%	
2009	92%	88%	68%	28%		
2010	96%	86%	56%			
2011	82%	64%				
2012	39%					

72. A fin de ayudar en mayor medida a la Administración a formular una estrategia de aplicación más eficaz de las recomendaciones, la OIG clasifica las recomendaciones en tres categorías de riesgo (alto, medio y bajo), teniendo en cuenta tanto los efectos como la probabilidad de aparición. La OIG ha elaborado las definiciones siguientes para cada categoría de riesgo:

<b>Alto</b>	En caso de no aplicarse la recomendación, con toda probabilidad se produciría o repetiría un hecho de alto riesgo determinado que tendría <b>repercusiones graves sobre el mandato, las operaciones o la reputación de la Organización</b> . La medida resulta <b>fundamental</b> para el sistema de control interno y debería aplicarse de forma inmediata.
<b>Medio</b>	En caso de no aplicarse la recomendación, con toda probabilidad se produciría o repetiría un hecho de riesgo determinado que tendría <b>repercusiones importantes sobre el mandato, las operaciones o la reputación del departamento o entidad</b> . La medida tiene un efecto <b>importante</b> en el sistema de control interno.
<b>Bajo</b>	La recomendación es importante para mantener un sistema razonable de control interno, ofrecer un aprovechamiento mejor de los recursos o mejorar la eficiencia. Si no se adoptan medidas, las posibilidades de alcanzar los objetivos institucionales de forma efectiva y eficaz podrían reducirse.

73. Dado que más del 80 % de las recomendaciones de la OIG se generan a partir de auditorías sobre el terreno o en el ámbito institucional, una parte elevada de ellas están clasificadas como de riesgo medio o bajo. No obstante, estas recomendaciones de ámbito institucional son muy importantes para mejorar el sistema de controles y las eficiencias operativas.

74. Como se observa en la Figura 5, de las 509 recomendaciones pendientes para 2002-2012, 44 tienen que ver con riesgos considerados altos. De ellas, 31 se formularon en 2012, cinco en 2011 y ocho en años anteriores. En comparación, en el mismo período a fines de 2011 se consignaron 36 recomendaciones sobre riesgos altos, entre ellas 17 presentadas en 2011, ocho en 2010 y 11 en años anteriores. Las ocho recomendaciones formuladas antes de 2011, sobre las que figura más información en el Anexo A iv), guardan relación con lo siguiente:

- el marco de gestión de la continuidad de las operaciones en toda la Organización;
- los mecanismos de recuperación de datos de TI en situaciones de catástrofe (dos recomendaciones);
- el manual de contabilidad de proyectos;
- la definición de negligencia y obligaciones fiduciarias del personal respecto a la Organización;
- los indicadores de rendimiento para evaluar la medida en que las oficinas regionales abordan prioridades regionales;
- la mejora de las políticas para determinar la remuneración de los recursos humanos no funcionarios y delegar en las distintas divisiones el proceso de contratación de este personal (dos recomendaciones).

**Figura 5: Recomendaciones pendientes por proceso, 2002-2012**

	Bajo	Medio	Alto	Total
<b>Operaciones</b>	24	113	16	153
<b>Recursos humanos</b>	44	60	18	122
<b>Gestión financiera y presupuestación</b>	27	46	4	77
<b>Compras</b>	18	41	0	59
<b>TI</b>	11	35	4	50
<b>Gestión de la infraestructura</b>	12	15	2	29
<b>Comunicaciones</b>	1	14	1	16
<b>Asuntos jurídicos</b>	1	3	0	4
	138	327	45	510

75. De las 509 recomendaciones pendientes, 103 se formularon antes de 2011 y, por consiguiente, se consideran como pendientes desde hace mucho tiempo. En 2012 la OIG cambió la definición de “pendiente desde hace mucho tiempo” rebajando el tiempo de 36 a 24 meses en atención a una solicitud de los Comités de Auditoría y Finanzas. En consecuencia, las recomendaciones pendientes desde hace mucho tiempo al 31 de diciembre de 2012 constaban de ocho correspondientes a riesgos altos, 57 a riesgos medios y 38 a riesgos bajos. En la Figura 6 se resumen los resultados por categoría de riesgo.

**Figura 6: Recomendaciones pendientes desde hace mucho tiempo, por categoría de riesgo**

	Bajo	Medio	Alto	Total
<b>2002</b>	-	1	2	3
<b>2003</b>	-	1	-	1
<b>2004</b>	-	1	1	2
<b>2005</b>	2	4	-	6
<b>2006</b>	3	3	-	6
<b>2007</b>	-	2	-	2
<b>2008</b>	3	3	-	6
<b>2009</b>	14	27	2	43
<b>2010</b>	16	15	3	34
	38	57	8	103

76. En contraste, a fines de 2011 seis recomendaciones relativas a riesgos altos, 29 a riesgos medios y 15 a riesgos bajos se consideraban pendientes desde hace mucho tiempo (sin abordar en los últimos 36 meses). Aunque la Administración ha logrado algunos avances en el tratamiento de las restantes recomendaciones pendientes desde hace mucho tiempo, como por ejemplo el desarrollo de un marco de continuidad de las operaciones y algunas mejoras en las políticas de seguridad de la TI, las medidas son insuficientes para cerrar las recomendaciones. La OIG sigue realizando semestralmente, junto con la Administración, un seguimiento de la aplicación de estas recomendaciones.

### **Investigación del fraude y otras conductas impropias**

77. La Unidad de investigaciones de la OIG (OIG-INV) tiene la responsabilidad de promover un entorno de integridad en todas las operaciones de la Organización mediante la investigación de denuncias o indicios de fraude y conductas impropias y la promoción de medidas preventivas. La Unidad asegura que los resultados de las investigaciones se asimilen con el objeto de elaborar experiencias adquiridas y recomienda cambios de procedimiento y políticas que aumenten la integridad en el seno de la FAO. También ayuda al Inspector General a realizar otras inspecciones de determinación de los hechos para las que se necesitan conocimientos jurídicos o de investigación.

78. En 2012 se fortaleció la plantilla de la Unidad. Se subió de categoría un puesto de investigador y se añadió un puesto de investigador forense, en vista de que en el curso de sus investigaciones cada vez era más complejo el uso de análisis forenses y técnicos. Con ello aumentó a cinco el número de funcionarios de categoría profesional. Para gestionar el volumen de trabajo, la labor del personal de la OIG-INV se complementó con servicios de consultoría de expertos (un total de 475 días-consultor en 2012).

#### *Gestión de la carga de trabajo en casos de investigación*

79. En 2012 prosiguió la tendencia al alza del número de casos presentados, con 82 nuevas reclamaciones (denuncias) y 37 solicitudes de consulta o servicios de asesoramiento. La OIG pudo atender todas las solicitudes de consulta o servicios de asesoramiento y cerrar 97 denuncias, incluidas algunas arrastradas de 2011, con lo cual el número de casos a fin de año fue inferior al de años anteriores. En la Figura 7 se presenta una visión panorámica de la tramitación de las denuncias durante el año y una comparación con los últimos años:



**Figura 7: Comparación del número de casos**

Número de casos	2008	2009	2010	2011	2012
Denuncias de años anteriores	18	21	37	26	35
Denuncias nuevas	28	45	60	80	82
<b>Total parcial</b>	<b>46</b>	<b>66</b>	<b>97</b>	<b>106</b>	<b>117</b>
Nuevas consultas y servicios de asesoramiento	4	12	14	17	37
<b>Total de asuntos (casos y consultas)</b>	<b>50</b>	<b>78</b>	<b>111</b>	<b>123</b>	<b>154</b>
Denuncias cerradas	11	20	48	62	97
Consultas y servicios de asesoramiento cerrados	4	12	14	17	37
<b>Número final de casos</b>	<b>21</b>	<b>37</b>	<b>26</b>	<b>35</b>	<b>20</b>

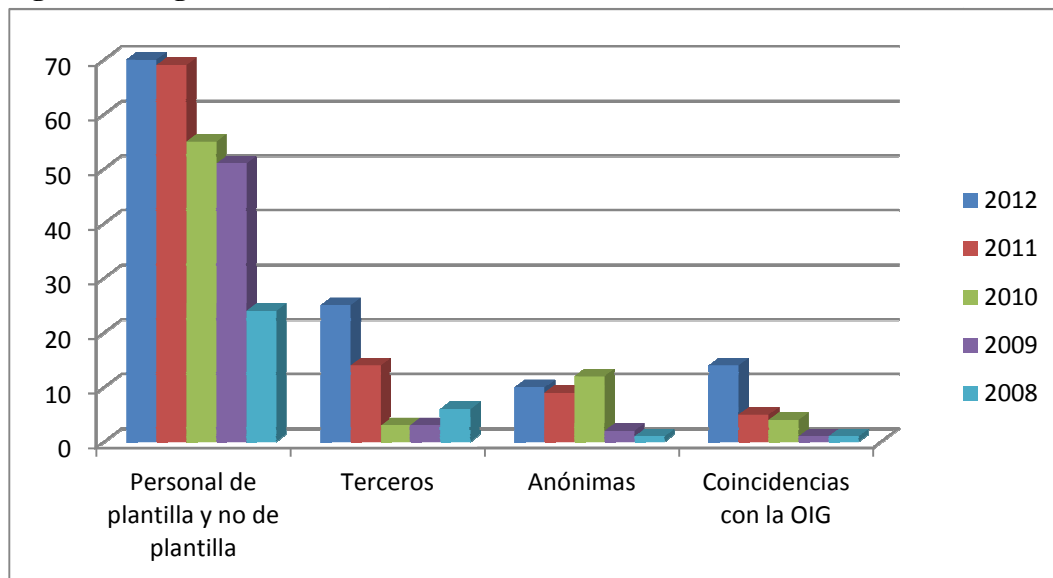
80. Todas las denuncias recibidas son objeto de un examen preliminar para determinar si el asunto entra dentro del mandato de la OIG o debe remitirse a otras divisiones de la FAO o a otras organizaciones. En caso de que entre dentro del mandato de la OIG, mediante el examen se determina si hay motivos suficientes para poner en marcha una investigación. El Inspector General decide, en consulta con el Investigador Superior, si se va a poner en marcha una investigación, sobre la base de los resultados del examen preliminar. Para garantizar que se asigna a cada caso la prioridad adecuada, la OIG/INV emplea un sistema de clasificación. El establecimiento de prioridades se basa en un sistema que tiene en cuenta i) las repercusiones en las operaciones y los objetivos de la FAO; ii) los efectos en las finanzas de la FAO; iii) las repercusiones en la reputación de la FAO; y iv) otros factores, como por ejemplo la capacidad de disuadir futuras prácticas indebidas, los recursos necesarios y la probabilidad de resolución.

81. De las 97 denuncias cerradas en 2012, 24 se cerraron al término de una investigación completa (24 denuncias). Las otras 73 se cerraron al término del examen preliminar. En 18 casos, los asuntos se remitieron a otras divisiones de la FAO, habiéndose determinado que no entraban dentro del mandato de la OIG o que podían adoptarse medidas alternativas en atención a las preocupaciones expuestas por el demandante, o, a falta de información suficiente que justificara la investigación en ese momento, se remitieron a la Unidad de auditoría de la Oficina (OIG-AUD) para que se examinaran en una auditoría posterior.

#### *Tipos de denuncias*

82. Como se indica en la Figura 8, la mayoría de las denuncias se originaba en personal de la FAO (de plantilla y no de plantilla). Además, en 2012 se observó un aumento del número de denuncias “coincidentes con la OIG”, es decir, que obedecen a las esferas de interés determinadas como consecuencia de exámenes puestos en marcha por la OIG, incluidos asuntos surgidos en el curso de una auditoría sobre el terreno.

**Figura 8: Origen de las denuncias en 2012**

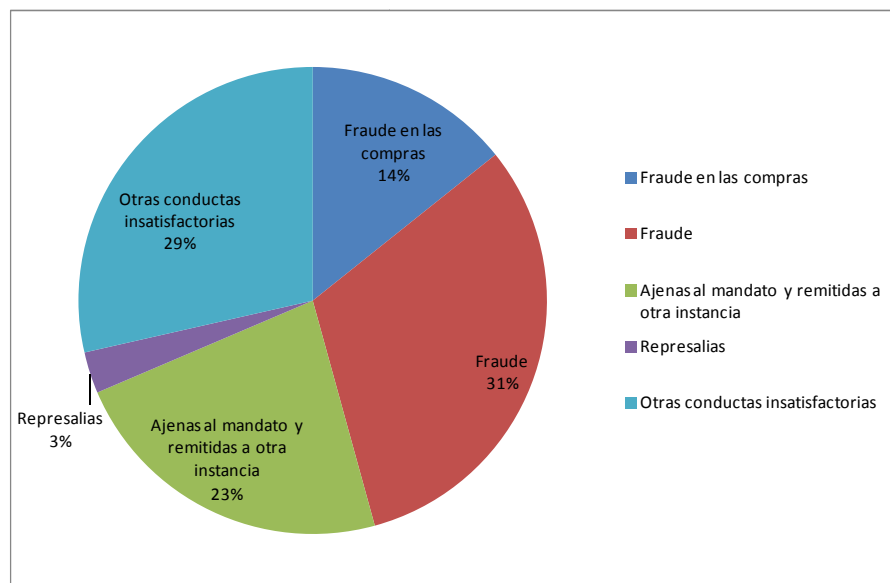


83. En el gráfico de la Figura 9 se muestran los tipos de denuncias recibidas en 2012. Es importante señalar que una sola denuncia recibida por la OIG puede incluir múltiples acusaciones. La clasificación inicial de estas se basa en la información preliminar que recibe la Oficina. Por ejemplo, las 82 reclamaciones nuevas recibidas en 2012 constaban de 120 denuncias. En el curso de una investigación la OIG puede modificar la clasificación a medida que se dispone de mayor información.

84. Las denuncias que no se remiten a otras divisiones se dividen en las siguientes categorías generales:

- fraude en las compras, incluidas acusaciones correspondientes a una cualquiera de las cuatro definiciones indicadas en la sección del manual sobre “Compra de bienes, obras y servicios” (corrupción, fraude, colusión y coerción);
- otro tipo de fraude no relacionado con las compras;
- represalias contra denunciantes de irregularidades según la definición incluida en la política de la FAO de protección de los denunciantes de irregularidades; y
- otras conductas insatisfactorias con arreglo al mandato de investigación de la FAO, entre ellas favoritismos, conflictos de intereses y otros asuntos descritos en la sección 330 del manual.

**Figura 9 - Tipo de denuncias recibidas**



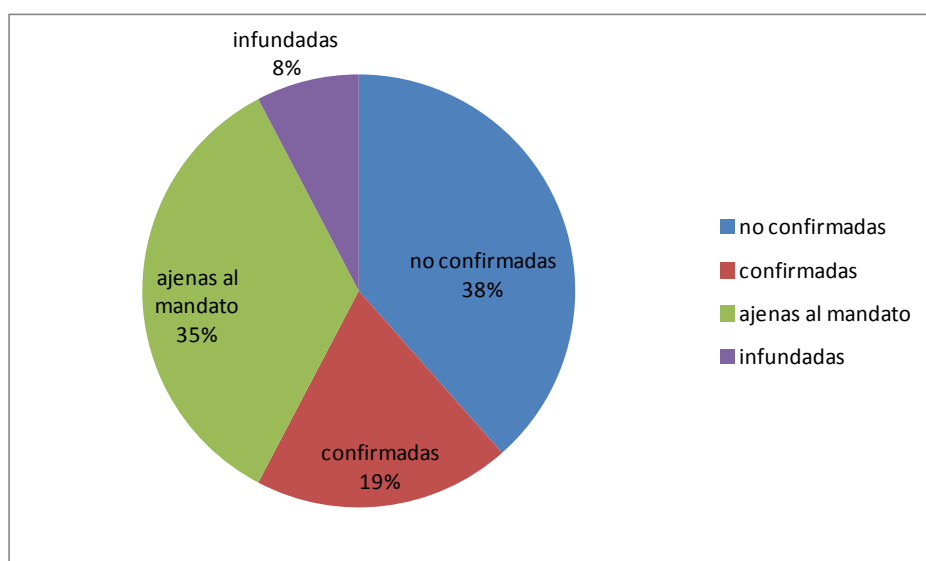
85. Una investigación de la OIG determinará si las denuncias están:

- confirmadas: los datos obtenidos son suficientes para establecer que la denuncia es cierta y ha habido actividad fraudulenta o conducta impropia;
- no confirmadas: los datos obtenidos no son suficientes para establecer que la denuncia es cierta y ha habido actividad fraudulenta o conducta impropia; o
- infundadas: los datos son razonablemente suficientes para concluir que la denuncia no es cierta y que no ha habido actividad fraudulenta o conducta impropia.

#### *Resultado de las denuncias*

86. En la Figura 10 se indican los resultados con arreglo a estas conclusiones para los 97 casos cerrados en 2012. Entre los casos clasificados como ajenos al mandato de la Unidad de investigaciones figuran los remitidos a otras divisiones o a la OIG-AUD.

**Figura 10 - Resultado de las denuncias tramitadas en 2012**



87. La Unidad emitió 13 informes de investigación, un informe sobre experiencias adquiridas en el marco de una investigación y un informe de inspección. En el caso de otros 13 memorandos sobre investigaciones en relación con las cuales no se tuvieron que preparar informes completos o las denuncias no se confirmaron, hubo que trasladar a la Administración las conclusiones u observaciones. La OIG-INV se propone cerrar las denuncias en un plazo de seis meses desde que se reciben. En 2012, la media de días transcurridos entre la recepción y el cierre de las denuncias fue de 123.

88. La mayor parte de las investigaciones llevadas a cabo en 2012 se referían al personal de la FAO o a contratistas o licitantes sobre el terreno (donde los riesgos para la Organización han aumentado en la estela de la descentralización organizativa, reciente y actual). A diferencia de lo que ocurre con los casos referentes a la Sede, estas denuncias suelen exigir un mayor volumen de recursos por lo que se refiere a tiempo del personal y viajes, lo cual contribuye a aumentar la carga de trabajo de investigación de la Oficina.

89. Un número importante de casos tramitados en 2012 tuvo que ver con el programa de operaciones de emergencia en Somalia. En vista de los riesgos inherentes planteados por las operaciones, que en partes del país no pueden ser objeto de los procesos de supervisión habituales en la FAO a causa de las condiciones de seguridad imperantes, la OIG y el Departamento de Cooperación Técnica (TC) acordaron que se siguiera ampliando el tratamiento del Programa para Somalia de la OIG/INV, lo cual comportaba asignar al Programa desde fines de 2012 un investigador específico, así como mejoras en el seguimiento realizado por la FAO con respecto a todas las denuncias e indicios de posibles desviaciones de fondos, especialmente en el programa de dinero por trabajo. La OIG colabora estrechamente al respecto con el TC y la oficina en Somalia.

90. En el siguiente resumen se presentan ejemplos de casos cerrados en 2012 cuyas conclusiones llevaron o podrían llevar a la adopción de medidas disciplinarias o a la adquisición de experiencia útil, según corresponda. Se han elegido ejemplos representativos de los principales asuntos investigados durante el año:

- **Caso 1:** investigando a un proveedor de servicios se determinó que había estafado a la Organización tergiversando la información presentada a la Representación en el país sobre: i) el trabajo realizado, ii) la duración del trabajo, iii) el número de beneficiarios empleados y iv) las sumas pagadas a los beneficiarios. La Representación de la FAO rescindió todos los contratos vigentes con el proveedor de servicios y canceló todos los pagos ulteriores.
- **Caso 2:** investigando a un vendedor se determinó que infringía sus obligaciones contractuales al no visitar los lugares donde se ejecutaba el proyecto e incumplir sus obligaciones para con los beneficiarios del proyecto encomendándoselas a otro proveedor de servicios. La OIG determinó que el vendedor estafaba a la Organización solicitando y recibiendo pagos, incluida una comisión, por servicios presuntamente prestados y que el vendedor presentaba a la FAO comprobantes de pago falsos en el marco de reclamaciones fraudulentas. La Administración está estudiando las medidas que deben adoptarse.
- **Caso 3:** a raíz de una investigación se determinó que un proveedor de servicios había cobrado una suma excesiva a la FAO y se llegó a la conclusión de que el proveedor había estafado a la Organización presentándole facturas engañosas donde se consignaban costos no realizados, lo cual suponía un incumplimiento de las obligaciones contractuales del proveedor. La Administración se está planteando exigir el reintegro de los costos y otras medidas.
- **Caso 4:** en el marco de una investigación sobre el presunto intento de soborno por parte de un proveedor se determinó que no había indicios suficientes para confirmar las denuncias, si bien se detectaron aspectos preocupantes en la función administrativa de la oficina, en particular con respecto al tratamiento de la información confidencial y las comunicaciones con terceros, y se recomendó a la Representación de la FAO que adoptase medidas correctivas.
- **Caso 5:** a raíz de una investigación se determinó que, durante casi siete años, una jubilada había presentado con fines de reembolso facturas y recetas fraudulentas a nombre suyo y de las personas a su cargo. La Administración está examinando la cuestión.
- **Caso 6:** en el marco de una investigación se determinó que un funcionario solicitaba a la FAO el subsidio de alquiler por una vivienda de la que era propietario y que había hecho una declaración falsa para obtener un beneficio financiero indebido. La OIG/INV recomendó que se adoptaran las medidas administrativas procedentes y se reintegraran las sumas pagadas indebidamente en concepto de subsidio de alquiler. La Administración está examinando la cuestión.

91. La OIG emitió un informe sobre experiencias adquiridas en el marco de una investigación. Estos informes permiten a la Oficina comunicar recomendaciones encaminadas a subsanar las deficiencias de los controles internos relativos a los asuntos examinados. En este informe, no se confirmó la colusión denunciada por la OIG en relación con una entidad técnica nacional encargada de verificar los insumos. No obstante, en el marco de la investigación se determinaron diversos aspectos preocupantes del proceso de adquisición de los insumos, y en el informe se recomendó la adopción de medidas destinadas a mitigar los riesgos derivados de las circunstancias del país en cuestión, en particular una intensificación del proceso de supervisión y seguimiento, la actualización de la base de datos de los proveedores y la verificación física de todos ellos.

#### *Elaboración de procedimientos para la sanción de proveedores*

92. La OIG y el CSAP colaboraron en la redacción de procedimientos para sancionar a los proveedores cuya conducta indebida hubiera quedado probada. Estos procedimientos ayudarán a la FAO a aplicar el marco de políticas modelo para la selección de los proveedores, aprobado por la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación a efectos de su aplicación en todo el sistema. El proyecto de procedimientos es ahora objeto de examen interno, y se tiene la intención de proceder a su aplicación en 2013.

### **Otros servicios de asesoramiento**

93. La Oficina respondió también a otras 50 solicitudes más de servicios de consultoría y asesoramiento de corta duración durante el año 2012. Entre estos figuran observaciones y asesoramiento sobre 18 acuerdos de asociación y el examen de varios acuerdos sobre proyectos; cláusulas de auditoría en varios proyectos de contratos con los donantes; el examen de la nueva política de inversión de la FAO; observaciones sobre varios informes de la Dependencia Común de Inspección del Sistema de las Naciones Unidas (DCI) y diversas actividades del Plan a plazo medio (PIA); y el examen de las políticas de la FAO sobre la divulgación de los informes de la Oficina del Inspector General y sobre la protección de los denunciantes de irregularidades para informar al respecto a los órganos rectores.

94. Además, a petición de la administración la Oficina llevó a cabo inspecciones en la Oficina Regional para el Cercano Oriente y África del Norte (RNE), el Proyecto de construcción de un centro internacional de prensa, los procesos de la Organización que permiten adoptar posturas en materia de políticas y la presentación de informes sobre proyectos en Sierra Leona y Mozambique.

### **Aplicación de la política sobre divulgación de informes de la Oficina del Inspector General**

95. En abril de 2011 el Consejo de la FAO aprobó una política sobre divulgación de informes de la Oficina del Inspector General que se incorporó a la Carta de la Oficina. En el marco de esta política, los informes relativos a auditorías y a enseñanzas extraídas de investigaciones publicados a partir del 12 de abril de 2011 podrán ser consultados por los Representantes Permanentes o las personas nombradas por ellos previa solicitud directa al Inspector General. En 2012 no se presentó ninguna solicitud.

96. Para facilitar la aplicación de la política, en noviembre de 2012 la administración superior presentó una política revisada, que fue respaldada por el Comité de Finanzas, para permitir la consulta de los informes en Internet como alternativa a su consulta en la propia Oficina. A partir de 2013 la información sobre los informes de la Oficina publicados en el marco de la política se actualizará periódicamente en el sitio web de los Representantes Permanentes y se pondrá en práctica una aplicación segura en Internet que cumpla la política de “solo lectura”.

### **Gestión de la Oficina del Inspector General**

#### **Actualización de la Carta de la Oficina**

97. Durante 2012 el Inspector General presentó al Director General y al Comité de Finanzas para su aprobación diversas actualizaciones de la Carta de la Oficina realizadas tomando en consideración los resultados de los exámenes de garantía de la calidad de la auditoría interna y tras la consulta con el Comité de Auditoría de la FAO. Gracias a estas actualizaciones la Carta es acorde con las exigencias actuales de las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna en relación con las cartas de auditoría interna. Hacen referencia a la definición de auditoría interna y los servicios correspondientes de garantía y consultoría, la confirmación anual de independencia dentro de la Organización y la presentación de informes sobre el estado de aplicación de las recomendaciones formuladas en auditorías internas previas, así como sobre la garantía de calidad independiente de la función de auditoría. La información añadida refleja la práctica actual seguida por la OIG. También se modificó la política de divulgación de informes para reflejar los cambios mencionados anteriormente. Los cambios propuestos se aprobaron y entraron en vigor el 1.º de enero de 2013.

#### **Fortalecimiento de la capacidad interna y las actividades de la Oficina del Inspector General**

##### *Dotación de personal y presupuesto de la Oficina del Inspector General*

98. A 31 de diciembre de 2012, la Oficina del Inspector General contaba con 27 puestos aprobados en el marco del Programa de trabajo y presupuesto para 2012-2013. Entre estos figuraban el

de Inspector General, 20 funcionarios de categoría profesional, cuatro de los cuales están destinados fuera en las oficinas regionales de El Cairo, Bangkok, Accra y Santiago de Chile, y seis puestos de servicios generales. En el Anexo B del presente informe se describe la situación de la plantilla de la Oficina del Inspector General y se ofrece información demográfica y de género a 31 de diciembre de 2012. A finales de año, el personal de las categorías profesional y directiva en la plantilla incluía a 10 hombres y siete mujeres y contaba con representación de la mayoría de las regiones. En conjunto el personal profesional de la Oficina del Inspector General domina plenamente todos los idiomas oficiales.

99. A finales de 2012 la Oficina del Inspector General tenía en la Sede cuatro vacantes, a saber, tres puestos de auditoría profesional y un puesto de investigación. Estas vacantes se debían a la renuncia de dos profesionales de auditoría interna de categoría P3, a la transferencia previa de un auditor superior de categoría P5 a la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OSP) y a la transferencia de un investigador de categoría P4 a la Secretaría del Comité de Apelaciones justo antes de que acabase el año. En enero de 2013 dos candidatos externos aceptaron ofertas para cubrir ambos puestos P3 y se realizó una oferta para cubrir el puesto P5. Se prevé publicar un aviso de vacante para cubrir el puesto de investigación de categoría P4 a comienzos de 2013. La Oficina del Inspector General complementó su propio personal y cubrió temporalmente las vacantes con especialistas experimentados en el ámbito de consultorías de corta duración para llevar a cabo determinadas auditorías e investigaciones. Para poder actuar oportunamente en casos de investigación prioritarios, en 2012 la Oficina del Inspector General recurrió a consultores cuyos contratos equivalieron a casi dos investigadores adicionales a tiempo completo.

#### *Utilización de los instrumentos para la auditoría y la investigación*

100. La Oficina del Inspector General depende en gran medida de TeamMate, un programa informático de gestión de las auditorías que permite gestionar de manera simplificada los procesos de trabajo de las auditorías internas, la garantía de calidad interna y el archivo electrónico de documentos de trabajo. En 2012 entró en pleno funcionamiento un sistema de gestión de casos adquirido en 2011 para su utilización con fines similares en el trabajo realizado por la Unidad de investigaciones. En 2012 la Oficina del Inspector General también adquirió programas informáticos especializados en la confiscación, la búsqueda y el análisis forenses para su utilización por parte del personal de dicha unidad.

#### *Aplicación de consideraciones de género en la labor de la Oficina del Inspector General*

101. Durante 2012 la Oficina del Inspector General nombró a coordinadores sobre cuestiones de género en la Unidad de auditoría y la Unidad de investigaciones para ayudarla a incluir cuestiones pertinentes de género en sus propias actividades, así como en la cobertura de las auditorías llevadas a cabo por ella. Los coordinadores sobre cuestiones de género de la Unidad de auditoría colaboraron con otras partes pertinentes de la Organización para responder al compromiso de la recientemente aprobada política de la FAO sobre la igualdad de género de poner en marcha antes de 2015 una evaluación anual, por parte de la función auditora, de la capacidad de la FAO para cumplir su mandato en cuestión de igualdad de género, incluida la paridad entre sexos en la dotación de personal tanto en la Sede como a nivel regional y nacional.

#### *Gestión del tiempo del personal profesional*

102. La Oficina dispone de un sistema de información sobre el tiempo empleado que permite realizar estudios sobre el tiempo dedicado por los miembros del personal. Del total del tiempo del personal de categoría profesional en 2012, incluidos los consultores, las auditorías ocuparon aproximadamente el 70 % del tiempo, mientras que las investigaciones ocuparon el 30 %.

#### *Aplicación del Sistema de evaluación y gestión del rendimiento*

103. En 2012, la Oficina del Inspector General continuó participando plenamente en el Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) de la Organización. El SEGR es el nuevo sistema de evaluación del rendimiento, forma parte integrante de la Estrategia de recursos humanos de la FAO y está vinculado con otros componentes clave que incluyen la gestión del rendimiento profesional.

104. Se realizaron planes anuales de trabajo vinculados a los resultados de la unidad de la Oficina del Inspector General para todo el personal. Los elementos del proceso de planificación, evaluación y potenciación del rendimiento fomentarán una mayor comunicación interna al respecto dentro de la Oficina y constituirán un componente esencial de los programas de la Oficina del Inspector General de mejora y garantía de calidad de los grupos de auditoría e investigación.

*Programa de garantía y mejora de la calidad de las auditorías*

105. En junio de 2012, la consultora BDO Consulting Finland realizó una evaluación externa de la calidad de la función de auditoría interna de la OIG. Las Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, promulgadas por el Instituto de Auditores Internos y aprobadas por todas las Oficinas de Supervisión de las Naciones Unidas, exigen que se realice una evaluación externa de la calidad como mucho cada cinco años. En la evaluación realizada en 2012 se examinaron el cumplimiento de la última versión de las normas internacionales y las medidas tomadas a respecto de las recomendaciones formuladas en la evaluación externa de la calidad llevada a cabo cinco años antes. En las normas se establecen tres calificaciones: en términos generales se ajusta a las normas, se ajusta en parte a las normas y no se ajusta las normas. En general, los resultados fueron muy positivos y la consultora llegó a la conclusión de que ahora la función de la Oficina del Inspector General “en términos generales se ajusta” a las normas internacionales (en 2007, “se ajustaba en parte”). Además, la Oficina del Inspector General había puesto en práctica plenamente todas las recomendaciones formuladas en la evaluación externa de la calidad para reforzar ulteriormente la función de auditoría antes del 31 de diciembre de 2012.

*Reuniones del personal y desarrollo profesional*

106. Durante 2012, la Oficina del Inspector General celebró cinco reuniones de personal, al menos una por trimestre, para facilitar información y aportaciones sobre cuestiones profesionales y administrativas. El personal regional participó a través de servicios de videoconferencia en los casos en que fue posible disponer de ellos. Estas reuniones se complementaron con otras cuatro en las que los directores de proyectos del PIA presentaron sus proyectos incluidos en el programa de reforma de la FAO al personal de la OIG y los debatieron con él. Dichos proyectos trataban sobre el Programa del SMGR, la descentralización, la gestión del riesgo institucional (GRI) y la gestión basada en los resultados.

107. La Oficina del Inspector General empleó en su totalidad el presupuesto destinado a la capacitación del personal y con él organizó cursos de auditoría y de investigación profesionales, gestión, idiomas y tecnología. Las distintas necesidades de capacitación se determinan a comienzos de cada año en el componente del Plan de desarrollo personal del sistema de evaluación de empleados del SEGR. Asimismo, las necesidades más generales del personal se abordan durante el año en reuniones colectivas de capacitación durante el año, cuando resulta posible en colaboración con homólogos de los otros organismos con sede en Roma u otras organizaciones de las Naciones Unidas o intergubernamentales.

108. Seis funcionarios de la OIG de la categoría profesional y servicios generales participaron en cursos de capacitación del programa de dirección y liderazgo celebrados durante el año. En 2012 se organizaron cursos de capacitación internos para que el personal de auditoría mejorase sus conocimientos sobre la auditoría de la gobernanza y sobre el uso de TeamMate. El personal de la Unidad de investigaciones participó en un curso intensivo de cuatro días de duración sobre el programa informático forense comprado recientemente durante el cual los investigadores y el personal de apoyo adquirieron conocimientos sobre la confiscación, la búsqueda y el análisis forenses en ordenadores. Además, tres investigadores de la Oficina del Inspector General asistieron a la reunión de capacitación para investigadores de las Naciones Unidas celebrada en 2012 en la Academia Internacional Anticorrupción en Viena (Austria).

## **Lograr la máxima supervisión y armonización a través de la coordinación y colaboración con otros organismos de supervisión**

### *Coordinación con la Oficina de Evaluación y el Auditor Externo*

109. Durante el año la Oficina del Inspector General ha mantenido reuniones periódicas con la Oficina de Evaluación (OED) y el Auditor Externo para analizar sus respectivos planes de trabajo para asegurar que su labor no duplicara innecesariamente las actividades del examen, así como para prestar asistencia a ambos en la planificación de sus respectivas tareas. En noviembre de 2012 la OED y la OIG celebraron una reunión conjunta de personal de medio día de duración centrada en las maneras de reforzar la colaboración entre ambas oficinas.

110. La Oficina del Inspector General se reunió con personal de Auditoría Externa en seis ocasiones a lo largo de 2012 para coordinar y colaborar en sus actividades de auditoría respectivas, entre las que se incluye el examen de la aplicación del SMGR y las NICSP y las actividades financieras y administrativas de las oficinas descentralizadas. En la actualización de su registro de riesgos, la preparación de su Plan de auditoría para 2012-13 y la realización de auditorías concretas, la Oficina del Inspector General examinó y tomó en consideración las cuestiones y recomendaciones que los auditores externos presentaron a la administración en su carta detallada sobre asuntos de gestión con respecto a la auditoría financiera para el bienio 2010-11.

### *Colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas y organizaciones intergubernamentales*

111. La Oficina del Inspector General continuó participando activamente en las redes profesionales dedicadas a la auditoría e investigación del sistema de las Naciones Unidas y del sector más amplio de las organizaciones internacionales.

112. Durante 2012, la Oficina del Inspector General participó activamente en las dos principales redes para auditores internos (Representantes de los servicios de auditoría interna) e investigadores (Conferencia de Investigadores Internacionales) de los organismos de las Naciones Unidas, bancos multilaterales de desarrollo y otras organizaciones intergubernamentales. Estas redes constituyen foros para el intercambio de información, el establecimiento de indicadores de referencia y la colaboración entre las dos comunidades profesionales, incluyendo directrices y documentos de posición para promover enfoques armonizados ante problemas comunes. Ambas redes se reúnen físicamente una vez al año y un subgrupo de las Naciones Unidas de la comunidad de auditoría (Representantes de los servicios de auditoría interna del sistema de las Naciones Unidas [RSAI-ONU]) se reúne por videoconferencia varias veces al año entre los encuentros anuales.

113. En septiembre de 2012 el Inspector general y el Auditor superior encargado de las actividades descentralizadas asistieron a la sexta reunión anual de los RSAI-ONU y a la 43.<sup>a</sup> reunión plenaria de los RSAI, ambas celebradas por la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de las Naciones Unidas en las oficinas de las Naciones Unidas en Viena. Durante la reunión de los RSAI-ONU finalizó el mandato de 2011-2012 del Inspector general como Presidente del grupo de RSAI-ONU.

114. También en septiembre el Inspector general y el Auditor superior participaron en la 13.<sup>a</sup> Conferencia de Investigadores Internacionales (CII), auspiciada por el Banco Europeo de Inversiones en su sede en Luxemburgo. El Investigador superior, miembro de la secretaría de la conferencia encargada de su organización, participó en un debate de expertos sobre evaluaciones externas.

115. El Investigador superior también asistió a una reunión previa de jefes de las secciones de investigación de las Naciones Unidas. Esta fue la segunda reunión de este tipo que se celebraba y, en consonancia con la recomendación formulada recientemente por la DCI en su informe sobre la función de investigación en el sistema de las Naciones Unidas, se creó oficialmente el grupo para reunirse periódicamente y compartir prácticas e información de interés común.



116. Las secciones de investigación de la FAO, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Oficina de Servicios de Supervisión Interna de las Naciones Unidas organizaron conjuntamente el segundo curso de capacitación para los investigadores del sistema de las Naciones Unidas. Dicho curso, de una semana de duración, se celebró en la Academia Internacional Anticorrupción en Viena (Austria) en marzo de 2012.

117. El 23 de abril de 2012 el personal de la Oficina del Inspector General participó en la tercera reunión conjunta de las funciones de auditoría, inspección e investigación de los organismos con sede en Roma, celebrada en la sede del Programa Mundial de Alimentos (PMA). Estos actos, ahora de periodicidad anual, constituyen un foro para compartir información y metodologías y analizar las oportunidades de colaboración en materia de auditoría e investigación con la finalidad de mejorar los resultados obtenidos al respecto. Además, se explora la posibilidad de realizar conjuntamente cursos de formación y auditorías.

118. Poniendo en práctica de manera experimental un nuevo planteamiento de la auditoría de los fondos y programas conjuntos del sistema de las Naciones Unidas, los servicios de auditoría interna de siete organizaciones de las Naciones Unidas (el PNUD, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], el Fondo de Población de las Naciones Unidas [FPNU], el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF], la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial [ONUDI], la FAO y el PMA) llevaron a cabo una auditoría conjunta del programa Unidos en la acción de las Naciones Unidas en la República Unida de Tanzania mediante una misión conjunta de auditoría realizada en febrero y marzo de 2012. Los resultados se resumen en el Anexo A iii) del presente informe.

## Anexo A i)

## Clasificación de los riesgos cubiertos en 2012

				Número de riesgos
Categoría	Subcategoría	Esfera de riesgo (Función/Proceso/Entidad)	Alto	Medio
<b>Gobernanza</b>	Sistema de control interno	Procedimientos administrativos/Marco de control interno	2	
	Rendimiento de la administración superior	Aplicación de las recomendaciones	1	
<b>Gestión estratégica</b>	Descentralización	Descentralización	1	
<b>Planificación, presupuestación y presentación de informes</b>	Planificación y presupuestación	Gestión presupuestaria		1
<b>Gestión financiera</b>	Contabilidad	Contabilidad/Contabilidad descentralizada		4
	Controles financieros	Anticipos/Desembolsos de las oficinas descentralizadas/Autorizaciones de presupuestos de campo	2	1
	Presentación de informes financieros	Conformidad con las normas contables	1	
	Tesorería	Gestión del flujo de caja		1
<b>Recursos humanos</b>	Estrategias y políticas de recursos humanos	Políticas de recursos humanos no funcionarios	1	
	Contratación de personal	Contratación de recursos humanos no funcionarios		2
<b>Gestión de compras, activos e instalaciones</b>	Gestión de activos	Bienes fungibles y no fungibles de la FAO y proyectos	1	1
	Gestión de contratos	Gestión de contratos/Supervisión de contratos		2
	Compras	Compras sobre el terreno/Cartas de acuerdo/Proceso de compras (órdenes de compra de bajo valor, como las antiguas órdenes de compra locales)		5

<b>Administración y otros servicios</b>	Conformidad con políticas y procedimientos administrativos			
	Otros servicios			
	Gestión de viajes			
<b>Comunicación y relaciones exteriores</b>	Recopilación y divulgación de información	Recopilación y divulgación de información		1
<b>Gestión de sistemas y tecnologías de la información</b>	Compras y aplicación	Determinación de soluciones automatizadas (COBIT-AI1)		1
	Planificación y organización	Gestión de proyectos (COBIT-PO10)	1	
<b>Inocuidad, seguridad y continuación de actividades</b>	Seguridad	Seguridad sobre el terreno	2	
<b>Oficinas descentralizadas</b>	Oficinas descentralizadas	Estrategia de las oficinas descentralizadas/Administración de contratos importantes (agencia de viajes, mantenimiento de edificios, limpieza, servicio de correos)/Personal facilitado por los gobiernos	3	8
<b>Ciclo del programa de campo</b>	Formulación y aprobación de proyectos	Formulación y aprobación de proyectos de emergencia/Formulación y aprobación de proyectos de otro tipo/Sostenibilidad de los efectos del proyecto	6	3
	Gestión y ejecución de proyectos	Gestión y ejecución de proyectos de emergencia/Gestión y ejecución de proyectos de otro tipo		2
	Seguimiento de proyectos	Distribución de insumos/Seguimiento de proyectos/Herramientas de seguimiento de proyectos	5	
<b>Reformas</b>	Reformas	Reforma de la FAO (PIA general)/NICSP y Oracle	3	3
<b>Total</b>			<b>30</b>	<b>39</b>

## Anexo A ii)

**Oficina del Inspector General****Informes publicados en 2012 con arreglo a la política de divulgación****Informes de auditoría de toda la Organización**

<b>Descripción de la tarea</b>	<b>Informes publicados</b>
Evaluación del marco de rendición de cuentas y control interno*	AUD 0412
Evaluación del Plan inmediato de acción*	AUD 0712
Evaluación de la aplicación de las NICSP en la FAO	AUD 1012
Seguimiento de las compras y las cartas de acuerdo en las operaciones sobre el terreno	AUD 1412
Recuento del inventario del Economato y cancelaciones correspondientes a 2011	AUD 2112
Examen de la contratación de personal de categoría profesional	AUD 2212
Examen del SMGR a mediados de 2012	AUD 2812
Gestión de proyectos informáticos	AUD 4212
Examen del Programa de cooperación técnica*	AUD 0313
<i>*Para facilitar la presentación oportuna de informes, las evaluaciones AUD 0412 y AUD 0712 se trataron en el informe anual de 2011 de la OIG y el examen AUD 0313 se trata en el informe anual de 2012, ya que el trabajo y la presentación del proyecto de informe se habían llevado a cabo en su mayor parte el año anterior.</i>	

**Informes de auditoría de las actividades descentralizadas**

<b>Descripción</b>	<b>Informes publicados</b>
<b>Exámenes temáticos</b>	
Informe de imposición de limitaciones en las actividades administrativas y de gestión financiera de las auditorías de las Representaciones de la FAO a partir de 2011	AUD 3312
<b>Oficinas regionales, subregionales y de enlace:</b>	
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina Regional de la FAO para Asia y el Pacífico (RAP)	AUD 0112
Auditoría integral de la Oficina Subregional para el Asia Central	AUD 1112
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina Regional de la FAO para el Cercano Oriente y África del Norte (RNE)	AUD 1212
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina de Enlace de la FAO con la Unión Europea y Bélgica (LOB)	AUD 1712
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina de Enlace de la FAO para América del Norte (LOW)	AUD 2312
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina Regional de la FAO para Europa y Asia Central (REU)	AUD 2412
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina Subregional de la FAO en Barbados (SLC)	AUD 2512
Auditoría integral: Oficina Subregional de la FAO para las Islas del Pacífico (SAP)	AUD 2712
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina Subregional de la FAO para Mesoamérica (SLM) en Panamá	AUD 3412

<b>Descripción</b>	<b>Informes publicados</b>
Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe - Examen del ciclo de compras	AUD 3812
<b>Representaciones de la FAO y programas y proyectos conexos:</b>	
Examen integral por países: Representación de la FAO en Colombia	AUD 0212
Examen integral por países: Representación de la FAO en Uganda	AUD 0312
Examen integral por países: Representación de la FAO en Sudáfrica	AUD 0512
Examen integral por países: Representación de la FAO en Madagascar	AUD 0612
Examen integral por países: Representación de la FAO en Zambia	AUD 0812
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Representación de la FAO en el Perú	AUD 0912
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Representación de la FAO en Djibouti	AUD 1312
Examen integral por países: Representación de la FAO en la República Dominicana	AUD 1512
Examen integral por países: Representación de la FAO en México	AUD 1612
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Representación de la FAO en la República Islámica del Irán	AUD 1812
Examen integral por países: Representación de la FAO en Honduras	AUD 1912
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Representación de la FAO en Venezuela	AUD 2012
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina de la FAO en Somalia	AUD 2612
Examen financiero y administrativo: Oficina de Coordinación de Programas de la FAO en la Ribera Occidental y la Franja de Gaza	AUD 2912
Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Representación de la FAO en Jordania	AUD 3012
Examen integral por países: Representación de la FAO en Malawi	AUD 3112
Examen integral por países: Representación de la FAO en Etiopía	AUD 3212
Auditoría conjunta del programa Unidos en la acción de las Naciones Unidas en la República Unida de Tanzania	AUD 3512
Examen integral: Representación de la FAO en Bangladesh	AUD 3612
Examen integral de la Representación de la FAO en Côte d'Ivoire	AUD 3712
Evaluación operativa: Representación de la FAO en Kirguistán	AUD 3912
Examen integral por países: Representación de la FAO en Sierra Leona	AUD 4012
Examen de alcance limitado: Oficina de doble acreditación en Azerbaiyán	AUD 4112
Evaluación operativa: Representación de la FAO en Tayikistán	AUD 4312

**Informes sobre las enseñanzas adquiridas en las investigaciones**

<b>Descripción</b>	<b>Informes publicados</b>
República Democrática del Congo	INVL 0112

## Anexo A iii)

## Resumen de los resultados de los informes de auditoría de las oficinas descentralizadas publicados en 2012

### 1.º trimestre

#### *AUD 0112 - Auditoría de alcance limitado: Oficina Regional de la FAO para Asia y el Pacífico*

Este examen incluía las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera, el cumplimiento de las normas de seguridad (NMSO), los controles y las políticas informáticos y la gestión del PCT en el plano regional. La OIG constató que la Oficina Regional disponía de controles pertinentes que funcionaban correctamente en la mayoría de las esferas examinadas. Se recomendó abordar las deficiencias existentes en la gestión de activos y compras y, en cuanto a la gestión del PCT, presentar oportunamente los informes finales y cumplir los criterios de aprobación.

#### *AUD 0212 - Examen integral por países: Representación de la FAO en Colombia*

La OIG llegó a la conclusión de que la gestión del programa y las actividades en el país, las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera y el cumplimiento de las normas de seguridad por parte de la Representación eran **deficientes**. Se determinó que el cumplimiento de los controles informáticos y la formulación y la gestión de proyectos del PCT eran **satisfactorios**.

La Representación había atravesado un período de transición largo y difícil. En la auditoría realizada por la OIG en 2009 se observó una disminución de la gestión administrativa y financiera en comparación con el examen anterior, realizado en 2006. Durante su misión de 2011 la OIG constató que la situación había empeorado debido a la falta de una adecuada supervisión por parte del personal directivo causada por la ausencia prolongada por baja por enfermedad del FAOR, seguida por su jubilación y por un prolongado período de espera hasta la llegada de otro FAOR a mediados de 2011.

En el ámbito de la administración y las finanzas se detectaron ejemplos de contabilidad incorrecta y pruebas documentales insuficientes para respaldar las decisiones de desembolso, actividades de compras poco rentables y poco planificadas, la falta de procedimientos documentados para la contratación de personal no funcionario y actividades de viajes no aprobadas en el nivel apropiado. El cumplimiento de las NMSO en las oficinas ubicadas fuera de la capital era bajo.

Los proyectos del fondo fiduciario unilateral (FFU) constituyen una parte considerable de la cartera de proyectos. Se constataron dificultades en la aplicación de la legislación nacional en las auditorías de proyectos, la contratación y renovación de consultores, retrasos en la provisión de fondos y la ejecución de proyectos. La OIG subrayó la necesidad de reforzar la coordinación de la FAO con los donantes para movilizar una variedad más amplia de recursos para los proyectos.

#### *AUD 0312 - Examen integral por países: Representación de la FAO en Uganda*

La OIG llegó a la conclusión de que la gestión del programa y las actividades en el país, las prácticas y los controles de gestión financiera y administrativa, los controles informáticos y las prácticas de gestión de proyectos del PCT por parte de la Representación eran **satisfactorios**. Los interesados externos entrevistados por la OIG reconocieron y agradecieron el trabajo realizado por la Representación y su personal. No obstante, se determinaron diversas deficiencias en cuanto al control, concretamente en lo concerniente a los desembolsos, los activos y los controles de la gestión, sobre las cuales se formularon recomendaciones. En relación con la tecnología, la Subdivisión de Tecnología de la Información para las Oficinas Descentralizadas (CIOF) todavía no había aumentado la banda ancha institucional disponible en la Representación.

Además, aunque constatamos que en líneas generales la Representación cumplía las NMSO y las normas mínimas operativas de seguridad domiciliaria (NMOSD), debe mantener un registro organizado de la documentación de seguridad y poner en práctica las medidas de seguridad pendientes.

*AUD 0512 - Examen integral por países: Representación de la FAO en Sudáfrica*

La OIG constató que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera de la Representación eran **gravemente deficientes**. Se detectaron deficiencias relativas al control en todas las esferas auditadas que eran particularmente frecuentes en los ámbitos del control de la gestión, la contabilidad, los activos y los desembolsos. Las políticas y procedimientos de la FAO se aplicaban de modo deficiente en líneas generales y la gestión y el seguimiento de la función administrativa y financiera se había llevado a cabo de manera inadecuada y poco diligente. La Representación tenía más personal del necesario para su tamaño y programa y varios empleados no funcionarios estaban contratados con cargo al presupuesto del Programa Ordinario para puestos no esenciales.

En lo concerniente al programa y las actividades en el país, los principales asociados entrevistados por la OIG reconocieron la contribución realizada por el FAOR en la comunidad de las Naciones Unidas, especialmente con respecto al equipo de las Naciones Unidas en el país y el Equipo de gestión subregional. No obstante, se consideró que la gestión del programa y las actividades en el país, el cumplimiento de las normas de seguridad y los controles informáticos eran **deficientes**.

En cuanto a la seguridad, el edificio que alberga a las Naciones Unidas no cumple las NMSO, los datos confidenciales no se protegen correctamente, la capacitación acerca de la seguridad sobre el terreno es insuficiente y los vehículos no están provistos con el equipo de comunicación adecuado.

*AUD 0612 - Examen integral por países: Representación de la FAO en Madagascar*

La OIG llegó a la conclusión de que la gestión del programa y las actividades en el país, las prácticas y los controles de gestión financiera y administrativa, los controles informáticos y la gestión del PCT por parte de la Representación eran **satisfactorios**.

El FAOR está bien considerado por los interesados externos y la comunidad de las Naciones Unidas y la OIG recibió comentarios muy favorables al respecto. Concretamente, el Gobierno alabó la movilización de fondos por parte de la FAO para la campaña contra la langosta del desierto. Sin embargo, el seguimiento financiero de los proyectos es insuficiente, como también lo es la ejecución de los proyectos del PCT, y la selección de asociados en la ejecución y beneficiarios es deficiente. Además, la FAO carece de visibilidad y no se considera que posea recursos humanos y capacidad técnica suficiente sobre el terreno.

En lo que respecta a la administración y las finanzas, se formularon recomendaciones para mejorar los controles internos en el seguimiento de los proyectos, la contabilidad, el almacenamiento de insumos agrícolas y la protección de las copias de seguridad de datos electrónicos. Se llegó a la conclusión de que el cumplimiento de las normas de seguridad por parte de la Representación era **deficiente**. Las NMSO deberían aplicarse en la oficina de la Representación y la oficina de proyectos de la zona meridional.

*AUD 0812 - Auditoría integral: Representación de la FAO en Zambia*

En la auditoría se constató que las esferas del programa y las actividades en el país, la administración y las finanzas y la seguridad eran **deficientes**, mientras que el ámbito de la informática era **satisfactorio**.

La existencia de dos vacantes durante un período prolongado correspondientes a los puestos de Representante de la FAO y Asistente del Representante de la FAO para labores administrativas había contribuido a la mala aplicación de los controles, había creado lagunas en la supervisión regular de la Representación y había repercutido en la función de enlace y promoción con los asociados e interesados.

En el ámbito del programa y las actividades, la Representación debía mejorar la distribución de los insumos técnicos previstos y el seguimiento de la ejecución de los proyectos. Las responsabilidades financieras estaban mal repartidas y la supervisión diaria de la unidad administrativa y de finanzas era insuficiente. Era necesario mejorar los controles financieros y administrativos para cumplir los reglamentos de la Organización y reducir las ineficiencias. Se llegó a la conclusión de que seis de las siete categorías examinadas por la OIG en esta esfera eran deficientes. En particular, las prácticas de

adquisición deberían ser más rigurosas, ya que las malas prácticas en la selección de proveedores suponían un riesgo de utilización incorrecta de los recursos. Además, faltaban por aplicar cuatro recomendaciones formuladas en la auditoría llevada a cabo por la OIG en 2009. Era necesario revisar el régimen contractual para la provisión de servicios de apoyo informático.

Los controles de seguridad eran insuficientes porque la Representación no había puesto en práctica todas las recomendaciones del Departamento de Seguridad y Vigilancia de las Naciones Unidas (UNDSS) ni había contactado con el Servicio de Seguridad para obtener la orientación necesaria para abordar las cuestiones pendientes.

*AUD 0912 - Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Representación de la FAO en el Perú*

Se constató que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera y el cumplimiento de los controles informáticos y las normas de seguridad eran **deficientes**. La función administrativa y financiera es particularmente deficiente: se determinaron puntos débiles en las esferas de control de la gestión, la contabilidad, la gestión de activos, las operaciones bancarias y de efectivo, los desembolsos y los viajes. Se llegó a la conclusión de que, en líneas generales, los controles informáticos eran **satisfactorios**.

En materia de seguridad, solamente dos de las 29 oficinas relacionadas con las actividades de la FAO en el Perú cumplían las NMSO, mientras que nueve no habían preparado una autoevaluación de las NMSO y en 12 el grado de cumplimiento era inaceptable. El resto de las oficinas las cumplían con limitaciones o de manera deficiente.

*AUD 3912 - Evaluación operativa: Oficina de la FAO en Kirguistán*

En general, la gestión del programa y las actividades en el país es **satisfactoria**. Los asociados con los que se contactó formularon observaciones positivas a la OIG. La Oficina de la FAO en Kirguistán fue la primera de las ubicadas en países de Asia central en elaborar y presentar el marco de programación por países (MPP) a sus principales interesados, ya en marzo de 2012. En agosto de 2012 se destinó a esta Oficina un Oficial técnico de la División de Economía del Desarrollo Agrícola (ESA) en calidad de FAOR, a falta de la creación del puesto y la firma del acuerdo con el país. No obstante, algunas esferas de actividad deberían mejorarse ulteriormente para velar por la gestión eficaz y eficiente del programa de campo. La Oficina Subregional para el Asia Central no había elaborado un mecanismo de seguimiento y evaluación adecuado para seguir de cerca los progresos realizados en la ejecución del programa de campo y evaluar su eficacia. Ya que todavía no es una Representación plenamente funcional, la Oficina no ha tenido acceso a fondos de apoyo administrativo y operacional procedentes de los proyectos ejecutados en el país y los fondos del Programa Ordinario son insuficientes para compensar dicha carencia.

Se llegó a la conclusión de que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera son **deficientes**, en particular en las esferas de los controles de la gestión, la contabilidad, las operaciones bancarias y de efectivo y los desembolsos. La Oficina no tenía una cuenta de anticipos y, en consecuencia, el personal local recibía y almacenaba cuantías considerables de efectivo abonadas mediante la oficina local del PNUD para realizar desembolsos en lugares de proyectos y sobre el terreno, por lo que los fondos se exponían a un elevado riesgo inherente de mala utilización o pérdida.

*AUD 4012 - Examen integral por países: Representación de la FAO en Sierra Leona*

Se llegó a la conclusión de que, en general, la gestión del programa y las actividades por parte de la Representación era **satisfactoria**, si bien era necesario mejorar en cuanto a la gestión de proyectos. Se constató que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera y la gestión de la seguridad eran **deficientes**, mientras que los controles informáticos eran **satisfactorios**. Aunque algunos de los controles examinados funcionaban según lo establecido, se detectaron deficiencias, en particular en las esferas de la contabilidad, los activos, las compras, los desembolsos y los recursos humanos.



Con frecuencia se producen retrasos en la ejecución de los proyectos y durante ella se encuentran diversos problemas vinculados a la capacidad de los asociados y a la falta de disposiciones de seguimiento y presentación de informes, lo que reduce la eficacia y provoca relaciones difíciles con donantes importantes. La OIG reconoce los esfuerzos realizados por el FAOR actual por adoptar medidas correctivas.

En cuanto a la esfera financiera y administrativa, la Representación disponía de controles aceptables en esferas clave como los controles de la gestión, las operaciones bancarias y los viajes. No obstante, se detectaron deficiencias en la contabilidad (las transacciones se realizaban con cargo a la cuenta equivocada), los activos (carencia de recuentos de inventarios anuales y registros de activos incompletos), las compras (falta de seguimiento de los procedimientos de selección de proveedores), los desembolsos (comprobantes incompletos) y los recursos humanos (procesos de selección mal documentados).

*AUD 4112 - Examen de alcance limitado: Oficina de doble acreditación en Azerbaiyán*

La OIG constató en su examen que, en general, las funciones administrativa y financiera eran **gravemente deficientes** en diversas esferas como la aplicación de las normas de conducta y un plan de prevención del fraude, el uso de recursos oficiales para fines personales, el uso correcto de códigos de cuentas y actividades en los desembolsos, la selección y la gestión de proveedores de servicios mediante cartas de acuerdo, las operaciones bancarias y la administración del efectivo, la calidad de la documentación justificativa de los desembolsos, el seguimiento de las autorizaciones de presupuesto sobre el terreno, los procesos de contratación y la gestión de los viajes.

La Oficina no tenía una estructura adecuada ni recursos suficientes o herramientas adecuadas para velar por la distribución de las responsabilidades de los procesos fundamentales de las compras, la recepción de los bienes y los pagos. Ello se debía principalmente a la falta de fondos suficientes para el personal y los sistemas, ya que la Oficina no recibió fondos de apoyo administrativo y operacional para los proyectos ejecutados en el país y los fondos del Programa Ordinario fueron insuficientes para compensar dicha carencia.

En ausencia de una cuenta bancaria de anticipos en efectivo, se empleó la oficina del PNUD como medio para realizar pagos a los distintos beneficiarios locales, así como para adelantar fondos para proyectos y actividades de la Oficina. La OIG informó sobre los riesgos que conllevan tales modalidades operativas en su informe AUD 2106 de 2006 y recomendó a la División de Finanzas (CSF) que tomase medidas al respecto. Sin embargo, esta cuestión seguía sin resolverse en el momento en que se realizó esta auditoría. Durante el período examinado la Oficina recibió diversos anticipos considerables para proyectos y otras actividades oficiales de distintos responsables presupuestarios (la SEC, la REU y dependencias de la Sede) por conducto del PNUD. Estos fondos se depositaron en una cuenta bancaria no autorizada para la que no se preparó y sobre la que no se comunicó ninguna conciliación bancaria. Los documentos de apoyo disponibles también eran insuficientes para justificar plenamente las transacciones. Este problema se comunicó a la SEC y la CSF para que tomaran medidas en el informe de auditoría de la primera (OIG 1112) y está siendo objeto de seguimiento por la Oficina del Inspector General independientemente de esta auditoría.

La CSF ha autorizado de manera excepcional la apertura de una cuenta bancaria de anticipos en efectivo que permite a la SEC supervisar regularmente las transacciones y obtener estados bancarios de la Oficina. Esto resolvió algunas de las cuestiones determinadas por la misión de auditoría. No obstante, debido a la ausencia de un FAOR permanente en el país para actuar como supervisor y funcionario con firma autorizada en asuntos bancarios, deberían ponerse en práctica medidas de mitigación alternativas.

Sobre la base de las conclusiones de la misión de auditoría, la OIG subrayó la importancia de crear y mantener un sólido entorno de control. Recomendó a la SEC que realizase misiones de seguimiento periódicas para verificar el estado de los controles y capacitar al personal local en las esferas en las que se detecten discrepancias.

*AUD 4312 - Evaluación operativa: Representación de la FAO en Tayikistán*

La gestión del programa y las actividades en el país eran, en general, **gravemente deficientes**. En este contexto, la representación, la elaboración de estrategias y la cooperación eran particularmente deficientes y algunas esferas operativas deberían mejorarse ulteriormente para velar por la gestión eficaz y eficiente del programa de campo. La FAO no ha proporcionado recursos suficientes ni ha creado una estructura de oficinas adecuada para conseguir una fuerte presencia local en el país, factor considerado normalmente como uno de los determinantes del éxito de la gestión de los programas en los países. La división de la responsabilidad de la gestión de las oficinas en el país entre el Coordinador del programa de emergencia y el Coordinador Subregional, quien también es el FAOR de otros tres países, resultó ser ineficaz en sustitución de una Representación plenamente funcional. En consecuencia, no había un FAOR a tiempo completo responsable del desarrollo y la aplicación del MPP, el contacto con los principales interesados, la promoción y la movilización de recursos. La coordinación de esfuerzos entre la REU, la SEC y la oficina local en Tayikistán era débil, lo que dio lugar a que los donantes y otros interesados no tuviesen claras las modalidades de funcionamiento de la FAO en el país.

Se determinó que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera eran **satisfactorios**, si bien se detectaron algunas deficiencias concretas de control en las esferas de los controles de la gestión y la contabilidad.

La financiación del equipo de apoyo administrativo, responsable de prestar apoyo al programa de campo al completo y a la oficina, dependía de un único proyecto. La Oficina no recibió fondos de apoyo administrativo y operacional procedentes del programa de campo y la asignación del Programa Ordinario no era suficiente para compensar dicha carencia.

La OIG señaló tras la última misión de auditoría de la SEC, realizada en 2011, que la Oficina Subregional proporcionó varias oportunidades de capacitación para reforzar la capacidad administrativa en la subregión, en la que se incluye la Oficina de Tayikistán. Además, como resultado de una misión llevada a cabo por el Oficial internacional de administración de la SEC, se tomaron medidas para simplificar los controles en la esfera de la administración y las finanzas. La OIG recomendó a la SEC que aprovecharse los buenos resultados de esta misión de seguimiento en tanto que buenas prácticas, que regularizase tales misiones, que ampliase su alcance para incluir el seguimiento de las actividades y que aplicase esta práctica en otras oficinas en los países de la subregión.

2.º trimestre*AUD 1112 - Examen de alcance limitado de la Oficina Subregional para el Asia Central*

En la auditoría se constató que las esferas de administración y finanzas y la gestión de proyectos del PCT eran **deficientes**, mientras que las esferas de la informática y la seguridad eran **satisfactorias**.

Seis esferas de control administrativo y financiero presentaban deficiencias y una se consideró gravemente deficiente. La OIG constató un control insuficiente sobre el uso de los recursos oficiales para fines personales, la utilización inadecuada de las cartas de acuerdo, la selección poco transparente de proveedores y organizaciones destinatarias, el uso de cuentas no autorizadas y la mala calidad de la documentación justificativa de los desembolsos, la firma de contratos inadecuados con el personal, la aplicación de sueldos arbitrarios, la carencia de un sistema de archivo y la distribución inadecuada de las responsabilidades de contratación. Aún no se habían puesto en práctica 10 recomendaciones formuladas en la auditoría de 2008.

La falta de seguimiento de las autorizaciones de desembolsos locales concedidas a las oficinas de doble acreditación en los países y la carencia de orientación adecuada y capacitación del personal en dichos países propiciaron el uso inadecuado e ineficiente de los recursos de la FAO, así como retrasos en la ejecución del programa.

Los controles del PCT se consideraron deficientes principalmente porque no se había finalizado ningún MMP ni ningún marco nacional de prioridades a medio plazo (MNPMP); además, los criterios de aprobación del PCT no se cumplían y el proceso de formulación y aprobación de proyectos con los

gobiernos locales era prolongado. La ejecución de los proyectos en curso no era objeto de suficiente seguimiento y los informes presentados solamente trataban cuestiones financieras, pero no la ejecución operacional.

*AUD 1212 - Auditoría de alcance limitado: Oficina Regional de la FAO para el Cercano Oriente y África del Norte (RNE)*

La auditoría de la Oficina del Inspector General cubrió las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera, el cumplimiento de las normas de seguridad y las expectativas de rendimiento de la gestión del programa del PCT en el ámbito regional. Si bien estas esferas se consideraron en general **satisfactorias**, las prácticas y los controles generales de la gestión requerían atención urgente. Otra misión de inspección de la OIG llevada a cabo en 2012 evaluó cuestiones adicionales planteadas por el personal en relación con la gestión.

En la auditoría se determinaron oportunidades de mejora en cuanto a los controles del activo, las compras y las cartas de acuerdo. En la esfera de la gestión del PCT, la oportunidad de los informes finales merece mayor atención. Se consideró que la seguridad de la RNE era satisfactoria porque en el informe de evaluación de la seguridad realizado por el Departamento de Seguridad y Vigilancia de las Naciones Unidas en 2012 se indicaba que cumplía las NMSO. En la inspección de la OIG se determinaron varias cuestiones, ajenas al cumplimiento de las NMSO, que debían ser objeto de seguimiento.

*AUD 1312 - Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Representación de la FAO en Djibouti*

En la auditoría se constató que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera de la Representación eran **satisfactorios**. La Representación cuenta con controles sólidos en esferas concretas como los controles de la gestión, las operaciones bancarias y de efectivo, los viajes y la contabilidad. Sin embargo, se detectaron varias deficiencias de control, concretamente en las esferas de los activos y los desembolsos. Además, se llegó a la conclusión de que el cumplimiento de las normas de seguridad y los controles informáticos eran, en general, **deficientes** y requerían atención inmediata.

*AUD 1512 - Examen integral por países: Representación de la FAO en la República Dominicana*

Se constató que, en general, el desarrollo del programa y las actividades de la Representación en el país, la gestión de los controles financieros y administrativos y el cumplimiento de los controles informáticos y de seguridad eran **satisfactorios**. El FAOR gozaba de buena consideración por parte de sus homólogos gubernamentales y los interesados externos y era un miembro activo y respetado del equipo de las Naciones Unidas en el país. La FAO estaba bien ubicada en el país en sus esferas de actividad.

La OIG constató una mejora considerable del rendimiento de la Representación en comparación con la auditoría que había realizado en 2009. Había puesto en práctica controles sólidos de seguridad en esferas como los controles de la gestión, las compras, la administración del efectivo, los viajes y la informática. No obstante, en esta auditoría, de alcance más amplio, se determinaron nuevas oportunidades de mejora de los controles internos en cuanto a la contabilidad, la distribución de insumos de proyectos y los contratos de recursos humanos no funcionarios.

*AUD 1612 - Examen integral por países: Representación de la FAO en México*

La OIG llegó a la conclusión de que la gestión del programa y las actividades en el país, las prácticas y los controles de gestión financiera y administrativa, el cumplimiento de las normas de seguridad y los controles informáticos de la Representación eran **deficientes**.

La Representación había puesto en práctica un entorno de control firme y los principales interesados y beneficiarios entrevistados por la OIG reconocieron la contribución de la Representación y su personal. En líneas generales la ejecución del programa de campo fue satisfactoria. No obstante,

aunque se habían empleado mejores prácticas en la ejecución de proyectos, no existían indicadores claros del rendimiento. La Representación informó a la OIG de que el MMP no se finalizaría antes de 2013.

En la auditoría se detectaron varias esferas en las que se podría mejorar el cumplimiento de las normas financieras y administrativas o en las que se podría introducir un mejor control. También se indicó que las recomendaciones formuladas en la evaluación de la seguridad llevada a cabo por el Servicio de Seguridad en diciembre de 2011 todavía no se habían puesto en práctica.

*AUD 1712 - Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina de Enlace de la FAO con la Unión Europea y Bélgica (LOB)*

Se determinó que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera de la LOB eran **deficientes**. Se llegó a la conclusión de que el cumplimiento de los controles informáticos era **satisfactorio**. Se detectaron deficiencias considerables, en particular en las esferas de los controles de la gestión, la contabilidad, los activos, las compras, las operaciones bancarias y de efectivo y los desembolsos. Además, se concluyó que la seguridad física del servidor era inadecuada.

La LOB era una oficina pequeña con tan solo tres funcionarios y un voluntario. La escasez de personal administrativo, los conocimientos insuficientes de los procedimientos financieros y administrativos de la FAO y la falta de supervisión adecuada contribuyeron a las deficiencias detectadas.

*AUD 1812 - Auditoría de alcance limitado: Representación de la FAO en la República Islámica del Irán*

Se determinó que las prácticas y los controles administrativos y de gestión financiera, la seguridad y los controles informáticos de la Representación eran **satisfactorios**. No obstante, en el ámbito de la administración y la gestión financiera, era necesario mejorar la contabilidad, la gestión de activos y las compras para cumplir plenamente las normas y los reglamentos de la Organización y para reducir las ineficiencias.

*AUD 1912 - Examen integral por países: Representación de la FAO en Honduras*

Se concluyó que la gestión del programa y las actividades de la Representación en el país era **satisfactoria**, aunque se debía mejorar el seguimiento de la financiación del Programa de Acceso a la Tierra (PACTA). En el examen se constató que la Representación ayudó y respaldó a Honduras de acuerdo con el mandato de la FAO. Todos los asociados entrevistados por la OIG reconocieron la contribución de la Representación y de su personal. En general la ejecución del programa de campo fue satisfactoria y se contaba con prácticas mejoradas de gestión y ejecución de proyectos.

También se constató que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera en su conjunto y los controles informáticos eran **satisfactorios**, aunque se detectaron varias deficiencias de control, particularmente en las esferas de los ajustes contables, las compras y las operaciones bancarias. De acuerdo con el informe de fin de misión presentado recientemente por el Servicio de Seguridad, el cumplimiento de las normas de seguridad es **deficiente**.

*AUD 2012 - Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Representación de la FAO en Venezuela*

Se constató que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera y los controles de seguridad e informáticos de la Representación eran **satisfactorios**. La Representación cuenta con controles sólidos en esferas concretas como los controles de la gestión, las compras, las operaciones bancarias y de efectivo y la informática. No obstante, es necesario mejorar esferas como los viajes, los activos y la contabilidad, así como reforzar las ventanas para cumplir plenamente las NMSO.

3.<sup>er</sup> trimestre

*AUD 2312 - Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina de Enlace de la FAO para América del Norte (LOW)*

Se concluyó que la administración y la gestión financiera, así como la gestión de la informática por parte de la LOW eran **satisfactorias**, y que ello constituía una mejora en comparación con la auditoría

anterior, llevada a cabo en diciembre de 2009. Se formularon apuntes o recomendaciones sobre el cumplimiento en las esferas de la contabilidad, los activos y los recursos humanos.

*AUD 2412 - Examen limitado de la Oficina Regional de la FAO para Europa y Asia Central (REU)*

Se determinó que las prácticas y los controles administrativos y de gestión financiera, la seguridad y los controles informáticos de la REU eran, en general, **satisfactorios**. Los controles administrativos y financieros de la REU han mejorado tras la aplicación de las recomendaciones formuladas en la auditoría realizada por la OIG en 2010. A pesar de ello, la administración debe prestar atención a los viajes y los recursos humanos no funcionarios para velar por el cumplimiento pleno de las normas y los reglamentos financieros.

*AUD 2512 - Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina Subregional de la FAO en Barbados (SLC)*

El examen de la SLC se centró en las prácticas y los controles internos de gestión administrativa y financiera, el cumplimiento de las normas de seguridad y los controles informáticos. Se constató que la administración y las finanzas y la seguridad eran, en líneas generales, **deficientes**. Seis esferas de control presentaban deficiencias: la contabilidad era imprecisa, los procedimientos de incorporación y colocación de activos eran deficientes, se carecía de pruebas de la selección transparente de proveedores de productos y servicios, las compras no se planificaban, la documentación justificativa de los desembolsos era de mala calidad y no se dividían las responsabilidades de las compras y los desembolsos. Los controles de seguridad eran deficientes debido al seguimiento insuficiente ejercido por el Coordinador de la Seguridad y la incapacidad del Coordinador Subregional de obligarlo a rendir cuentas por sus obligaciones relativas a la seguridad. Se llegó a la conclusión de que el cumplimiento de los controles informáticos era, en líneas generales, **satisfactorio**.

*AUD 2612 - Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina de la FAO en Somalia*

En mayo de 2012 la OIG llevó a cabo una misión de auditoría de dos semanas de duración en la Oficina de la FAO en Somalia, ubicada en Kenya, para determinar si sus prácticas internas de gestión administrativa y financiera eran sólidas y si aplicaba controles determinantes. La OIG ya había llevado a cabo otra auditoría en octubre de 2010 en la que había concluido que la Oficina en Somalia era gravemente deficiente en cuanto al cumplimiento de los controles administrativos y de gestión financiera.

En líneas generales las prácticas y los controles de gestión financiera y administrativa han mejorado considerablemente en comparación con la auditoría anterior y en la actualidad se consideran **satisfactorios**. Se constataron mejoras en la Oficina en Somalia en cuanto a las prácticas financieras y administrativas en todas las esferas examinadas y se determinaron varias buenas prácticas para su consideración por otras oficinas. La OIG felicitó a la administración de la Oficina en Somalia por los notables cambios positivos conseguidos en la gestión financiera y la administración.

No obstante, existen oportunidades de mejora de los controles internos en la siguientes esferas: la celebración de reuniones periódicas del equipo de administración para debatir la actuación financiera y operacional y las previsiones de los proyectos; la incorporación y colocación de activos; los procedimientos de certificación y la documentación justificativa de los comprobantes de desembolsos; y la gestión de los recursos humanos. Estaba pendiente de recibirse orientación institucional clara sobre la manera de gestionar una posible transferencia de puestos a Somalia, con la consiguiente repercusión en el personal contratado en Nairobi, a medida que la oficina avanzaba hacia un planteamiento de desarrollo integrado a más largo plazo.

Se está poniendo en práctica un sistema de control renovado para gestionar mejor los riesgos derivados del programa de efectivo por trabajo. Esta cuestión se está analizando en una auditoría del programa y las actividades de la Oficina de la FAO en Somalia cuyo informe se presentará durante el primer trimestre de 2013.

*AUD 2712 - Auditoría integral: Oficina Subregional de la FAO para las Islas del Pacífico (SAP)*

El examen de la SAP se llevó a cabo para determinar si desempeñaba sus responsabilidades en tanto que oficina subregional con acreditación múltiple para 14 islas del Pacífico, si el programa de campo se gestionaba eficaz y eficientemente, si las prácticas y los controles internos de gestión financiera y administrativa eran sólidos y cumplían las normas y reglamentos, si se cumplían las normas de seguridad y si los controles informáticos eran adecuados.

La evaluación global de la SAP es **deficiente**. En la esfera de la programación y las actividades, la SAP había determinado las prioridades nacionales y subregionales pero no disponía de recursos adecuados para evaluar las capacidades y gestionar los programas en sus Estados miembros, muy dispersos, de manera equitativa. Además, la dependencia del PCT como fuente principal de fondos para proyectos implicaba que los oficiales técnicos de la SAP tenían que trabajar en muchos proyectos de pequeña envergadura en cuya ejecución ya se estaban registrando retrasos considerables, lo que generaba dudas sobre la capacidad de la SAP de gestionar proyectos de gran envergadura en el futuro sin ser objeto de refuerzo.

La administración y los funcionarios carecían de información periódica y exacta sobre la situación del programa de campo y la disponibilidad de presupuesto. Las operaciones de compra, las cartas de acuerdo y los contratos se registraban por escrito a mano, una práctica anticuada que limitaba la capacidad de la SAP de seguir de cerca los avances realizados para finalizar los proyectos a tiempo. Era necesario realizar una evaluación de la plantilla de puestos para cubrir las necesidades técnicas no abordadas y corregir el desequilibrio existente en el empleo de personal eventual en labores de apoyo a proyectos. Esta evaluación también podría poner de manifiesto las lagunas existentes en la dependencia administrativa, como la necesidad urgente de crear una dependencia de adquisiciones y la mejora de la gestión de los activos. Además, los controles informáticos eran poco sólidos. Los controles básicos, como la copia de seguridad de los datos electrónicos, no cumplían las expectativas y era necesario prestar atención a la supervisión y el control del uso de Internet.

En general los controles de seguridad eran **satisfactorios**. De acuerdo con la evaluación realizada en noviembre de 2011 por el Departamento de Seguridad y Vigilancia de las Naciones Unidas, la SAP cumple plenamente las NMSO. En el momento de la auditoría, una misión del Servicio de Seguridad evaluó las condiciones de seguridad y preveía publicar un informe con recomendaciones al respecto.

*AUD 2912 - Examen financiero y administrativo: Oficina de Coordinación de Programas de la FAO en la Ribera Occidental y la Franja de Gaza*

Se constató que la administración y las finanzas, así como los controles informáticos, eran, en líneas generales, **satisfactorios**. Sin embargo, se detectaron varias deficiencias de control, concretamente en relación con el control de activos y las evaluaciones de los recursos humanos. Se llegó a la conclusión de que el cumplimiento de las normas de seguridad era **deficiente**. En octubre de 2011 el Departamento de Seguridad y Vigilancia de las Naciones Unidas evaluó la oficina y concluyó que cumplía las NMSO en un 82 %. Algunos de los problemas determinados en dicha inspección seguían sin resolverse en el momento de la auditoría, por ejemplo la carencia de teléfonos vía satélite, cuya tenencia es obligatoria.

*AUD 3012 - Examen limitado por países: Representación de la FAO en Jordania*

Se constató que las prácticas y los controles de administración y gestión financiera de la Representación eran, en general, **deficientes** debido al desconocimiento de las normas y los procedimientos administrativos y financieros de la FAO por parte del personal. Particularmente, las prácticas inapropiadas de contabilidad y compras, la contabilidad inadecuada de los gastos y las obligaciones por liquidar, la ausencia de un inventario de activos actualizado y el pago de horas extraordinarias a personal que no reunía los requisitos para ello suponían riesgos de utilización indebida de los recursos. La ausencia de FAOR obligó a la RNE a proporcionar a la Representación apoyo técnico para gestionar la ejecución de los proyectos y a capacitar al personal en materia de normas y procedimientos de la FAO.

El cumplimiento de las normas de seguridad también era **deficiente**, ya que la Representación todavía no cumplía las NMSO. La Representación carecía de una asignación presupuestaria para seguridad.

*AUD 3112 - Examen limitado por países: Representación de la FAO en Malawi*

Se determinó que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera de la Representación eran, en general, **deficientes**. Se constató que la seguridad y los controles informáticos eran **satisfactorios**. Las esferas que se debía mejorar eran los ajustes de los asientos contables, la utilización de justificantes de caja, la clasificación contable de los gastos, el cumplimiento de las normas y la documentación de las operaciones de compra, la integridad de los registros de activos, la aprobación y documentación de los desembolsos y la autorización de viajes locales.

4.º trimestre

*AUD 3212 - Examen integral por países: Representación de la FAO en Etiopía*

Se concluyó que la gestión del programa y las actividades en el país por parte de la Representación era, en líneas generales, **satisfactoria**, aunque existían diversas deficiencias que se debían abordar en las esferas de la planificación del programa y las actividades, los controles de la gestión, las operaciones bancarias y de efectivo y los desembolsos. A pesar de ello, el Gobierno en todos los niveles, los asociados que aportan recursos y los beneficiarios manifestaron a la OIG que agradecían la contribución de la FAO al sector agrícola. La Representación ha participado activamente en foros consultivos en los que se reunieron el Gobierno y los donantes para tratar el sector agrícola. La OIG determinó que durante la transición entre Coordinadores Subregionales/FAOR, no se había concedido la prioridad adecuada a la comunicación y el enlace entre la Representación y sus asociados. Tras la auditoría se informó a la OIG de que se había contratado un Oficial de comunicaciones y de que el Coordinador Subregional había tomado medidas para mejorar el enlace con los interesados.

Si bien se determinaron algunos aspectos positivos en cuanto a la gestión del programa, era necesario mejorar la distribución de los insumos técnicos previstos, planificar mejor la utilización del presupuesto y el flujo de caja necesario, presentar informes de manera más oportuna a los interesados y velar por la actualización pertinente de la información del Sistema de información sobre gestión del Programa de Campo. Las deficiencias existentes en estas esferas han dificultado el desarrollo y la aplicación del programa, lo que se ha traducido en una tasa de ejecución baja en general y solicitudes de prórrogas sin costo en todas las categorías de proyectos.

En líneas generales el funcionamiento de los controles administrativos y financieros y los controles informáticos era **satisfactorio**. Sin embargo, era necesario realizar mejoras en tres esferas, a saber, la división de tareas, la gestión del flujo de caja y la integridad de la documentación justificativa de los desembolsos, para así cumplir los reglamentos de la Organización y reducir las ineficiencias. Además, aún no se habían puesto en práctica varias recomendaciones de prioridad elevada formuladas por la OIG en el informe de su auditoría de 2010, como la determinación de prioridades y la planificación del trabajo de la Oficina Subregional para el África Oriental, el apoyo del Gobierno a esta y la cantidad de responsabilidades asignadas al Coordinador Subregional.

*AUD 3412 - Auditoría de las actividades administrativas y de gestión financiera: Oficina Subregional de la FAO para Mesoamérica (SLM) en Panamá*

La OIG determinó que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera de la SLM eran **deficientes**. Se consideró que el cumplimiento de los controles informáticos y las normas mínimas de seguridad en el país era **satisfactorio**. Existen oportunidades considerables de mejora en la mayoría de las esferas de administración y finanzas, concretamente en la contabilidad de las transacciones y los anticipos en efectivo, la gestión y el registro de activos, las compras (incluida la selección de proveedores), la preparación y el examen de conciliaciones bancarias, el proceso de contratación de personal de proyectos, el mantenimiento de archivos de personal y la protección de la copia de seguridad de los datos electrónicos.

Según la OIG, muchas de las deficiencias se debían a que los puestos clave de Oficial administrativo y Oficial de seguimiento y apoyo al Programa de Campo habían permanecido vacantes durante largos períodos de tiempo y el personal responsable de las compras carecía de experiencia suficiente.

*AUD 3512: Informe de la auditoría conjunta del programa Unidos en la acción de las Naciones Unidas en la República Unida de Tanzania*

Poniendo en práctica de manera experimental un nuevo planteamiento de la auditoría de los fondos y programas conjuntos del sistema de las Naciones Unidas, los servicios de auditoría interna de siete organizaciones de las Naciones Unidas (el PNUD, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], el Fondo de Población de las Naciones Unidas [FPNU], el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF], la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial [ONUDI], la FAO y el PMA) llevaron a cabo una auditoría conjunta del programa Unidos en la acción de las Naciones Unidas en la República Unida de Tanzania mediante una misión conjunta de auditoría que tuvo lugar del 20 de febrero al 2 de marzo de 2012.

En la auditoría se constató que el equipo de las Naciones Unidas en el país había realizado progresos notables en la ejecución coherente del programa. No obstante, se llegó a la conclusión de que a) la carencia de normas y procedimientos armonizados en el ámbito institucional había limitado el esfuerzo de armonización y la posibilidad de reducir la carga administrativa y los costos de transacción; b) el retraso del desembolso de los fondos del programa conjunto a los asociados en la ejecución había repercutido negativamente en la tasa de ejecución del programa; c) las limitaciones de la capacidad de los asociados en la ejecución no se estaban abordando correctamente; y d) se estaban realizando mejoras en la rendición de cuentas institucional en cuanto a la obtención de resultados relativos al desarrollo, aunque a expensas de la armonización en la ejecución de las actividades del Plan de las Naciones Unidas de Asistencia para el Desarrollo (UNDAP).

En la auditoría se recomendó que se explorasen nuevas formas de armonizar los sistemas y procesos institucionales de gestión del programa en el ámbito del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM) y la Oficina de las Naciones Unidas de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo (UNDOCO) con el fin de evitar la duplicación de las obligaciones y reducir los costos de las transacciones y que se elaborase orientación general sobre las modalidades programáticas para Unidos en la acción. En la auditoría también se recomendó al equipo de las Naciones Unidas en el país que mejorase el seguimiento del desembolso de recursos a los asociados en la ejecución, que trabajase con las sedes de los organismos en la entrega oportuna de fondos y en la creación de un mecanismo de seguimiento de la actuación en este sentido y que mejorase la capacidad de los asociados en la ejecución. La administración ha aceptado las recomendaciones y confirmado que se están tomando medidas en relación con todas las cuestiones planteadas.

En el contexto del fondo para la iniciativa “Una ONU”, el equipo de las Naciones Unidas en el país puso en práctica un planteamiento de gestión basada en los resultados de la provisión de fondos para focalizar aún más el programa “Una ONU”. En el informe se propone que el Coordinador Residente y el equipo de las Naciones Unidas en el país continúen esforzándose por conseguir fondos adecuados para el fondo para la iniciativa “Una ONU” durante el período abarcado por el UNDAP. La reducción probada de los costos de transacción contribuiría a estos esfuerzos.

El principio del “Líder único” no está respaldado por ninguna autoridad oficial, por lo que el Coordinador Residente podría no tener autoridad para obligar a rendir cuentas a los miembros del equipo de las Naciones Unidas en el país que rindan por debajo de sus posibilidades. En la auditoría se tomó nota de que en el examen independiente de la aplicación del sistema de gestión y rendición de cuentas se habían destacado esferas susceptibles de mejora que estaban siendo objeto de seguimiento por el GNUM.

En la auditoría conjunta se determinaron deficiencias en las disposiciones de gestión administrativa y en la cuantificación de los ahorros de los costos de las transacciones. Se avanzaba con lentitud en la armonización de los procedimientos de recursos humanos, en la realización de macroevaluaciones y microevaluaciones de los asociados en la ejecución, en la realización de actividades de TIC y en la creación de actividades conjuntas de auditoría y garantía del método armonizado para las transferencias en efectivo. Debía mejorarse, asimismo, la gestión de los documentos de compras. Además de las recomendaciones centradas en estas esferas, en el informe de auditoría se recomendó al



equipo de las Naciones Unidas en el país que mejorase la composición de los grupos de trabajo y elaborase un mecanismo de evaluación del rendimiento para el personal que participe en gran medida en las actividades de Unidos en la acción.

*AUD 3612: Examen integral: Representación de la FAO en Bangladesh*

La evaluación global de la Representación, con inclusión del programa y las actividades en el país, la administración y las finanzas, la seguridad y la informática es **satisfactoria**. A pesar de estar ubicada en un entorno de desarrollo difícil, la Representación ha mejorado continuamente su actuación en comparación con los resultados de las auditorías realizadas en 2005, 2008 y 2010. El enlace activo y eficaz del FAOR con sus homólogos e interesados contribuyó directamente al crecimiento del programa de campo, que se ha convertido en uno de los mayores entre los Estados Miembros de la FAO. Los interesados consultados durante la auditoría confirmaron la imagen positiva de la FAO. La asignación a la Representación de un Oficial internacional de compras también dio lugar a la mejora de las prácticas de compras, una esfera tradicionalmente deficiente.

Se recomendó mitigar las interrupciones de la ejecución de los proyectos, mejorar la exactitud y la integridad de la contabilidad financiera, mejorar la rendición de cuentas y el seguimiento de los activos y reforzar la supervisión de las operaciones bancarias y la gestión del efectivo.

*AUD 3712 - Examen integral de la Representación de la FAO en Côte d'Ivoire*

Se llegó a la conclusión de que la gestión del programa y las actividades en el país y el cumplimiento de las normas informáticas y de seguridad por parte de la Representación eran **satisfactorios**. Destacaban la elaboración de la estrategia y las actividades, esferas que contaban con buenos procedimientos y controles. No obstante, la Representación debería reforzar los procedimientos de examen del trabajo realizado por los asociados en la ejecución.

Se determinó que las prácticas y los controles de gestión administrativa y financiera eran **deficientes**. En comparación con la auditoría realizada por la OIG en julio de 2010, la Representación había mejorado su calificación solamente en la esfera de los desembolsos. La calificación no había mejorado en otras esferas deficientes o gravemente deficientes. En el examen se determinó que seguían existiendo deficiencias en las prácticas contables, como la contabilidad inadecuada de los gastos, el procesamiento de comprobantes de desembolsos y obligaciones por liquidar, prácticas de compras y gestión de bienes que no cumplen las normas y prácticas inapropiadas en la contratación y evaluación del personal no funcionario.

*AUD 3812 - Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe - Examen del ciclo de compras*

Los objetivos generales de la auditoría eran evaluar si la RLC estaba gestionando adecuadamente las funciones financiera y administrativa en relación con su proceso de adquisiciones y determinar si tenía capacidad suficiente para prestar apoyo administrativo y operacional en las adquisiciones realizadas en las oficinas en los países.

En la auditoría se concluyó que existían controles internos adecuados y eficaces en la esfera del desembolso de fondos que permitían realizar el seguimiento financiero de las cartas de acuerdo y las órdenes de compra. No obstante, en el informe se recomendaba: i) reforzar los controles internos existentes en el proceso de adquisiciones; ii) hacer cumplir los requisitos relativos a la garantía de calidad establecidos en la Sección 507 del Manual sobre las cartas de acuerdo y velar por que se prepare y mantenga documentación adecuada del proceso de las cartas de acuerdo y los exámenes que se realicen; iii) garantizar la coherencia en la selección de subcuentas a las que se asignan transacciones similares; y iv) mejorar el registro, el seguimiento y la colocación de activos no fungibles. La notable escasez de personal de base debido a las vacantes prolongadas de puestos de categoría profesional y servicios generales, incluidos el director y otro personal de la Dependencia de Apoyo Administrativo, contribuyó a las deficiencias determinadas y repercutió negativamente en la capacidad de la dependencia de dividir las tareas correctamente.

En la actualidad la RLC no tiene capacidad adecuada ni presta apoyo operacional y administrativo en materia de compras a las oficinas en los países de manera rutinaria. A comienzos de 2012 la OIG realizó un examen independiente del seguimiento de las adquisiciones sobre el terreno y las cartas de acuerdo en toda la Organización (AUD 1412). En él se concluyó que se carecía de tal sistema de seguimiento y se exploraron las opciones disponibles para que la administración abordase tal carencia. La OIG señaló que las responsabilidades de seguimiento de las adquisiciones sobre el terreno en la Organización no estaban claramente definidas en el marco de las políticas y procedimientos en vigor (por ejemplo, las Secciones 502 y 507 del Manual), ya que dicha función no se había asignado ni al CSAP ni a las Oficinas Regionales y estos tampoco disponían de recursos para ello. La OIG no formulará recomendaciones al respecto a la RLC hasta que no se aclare esta cuestión.

## Anexo A iv)

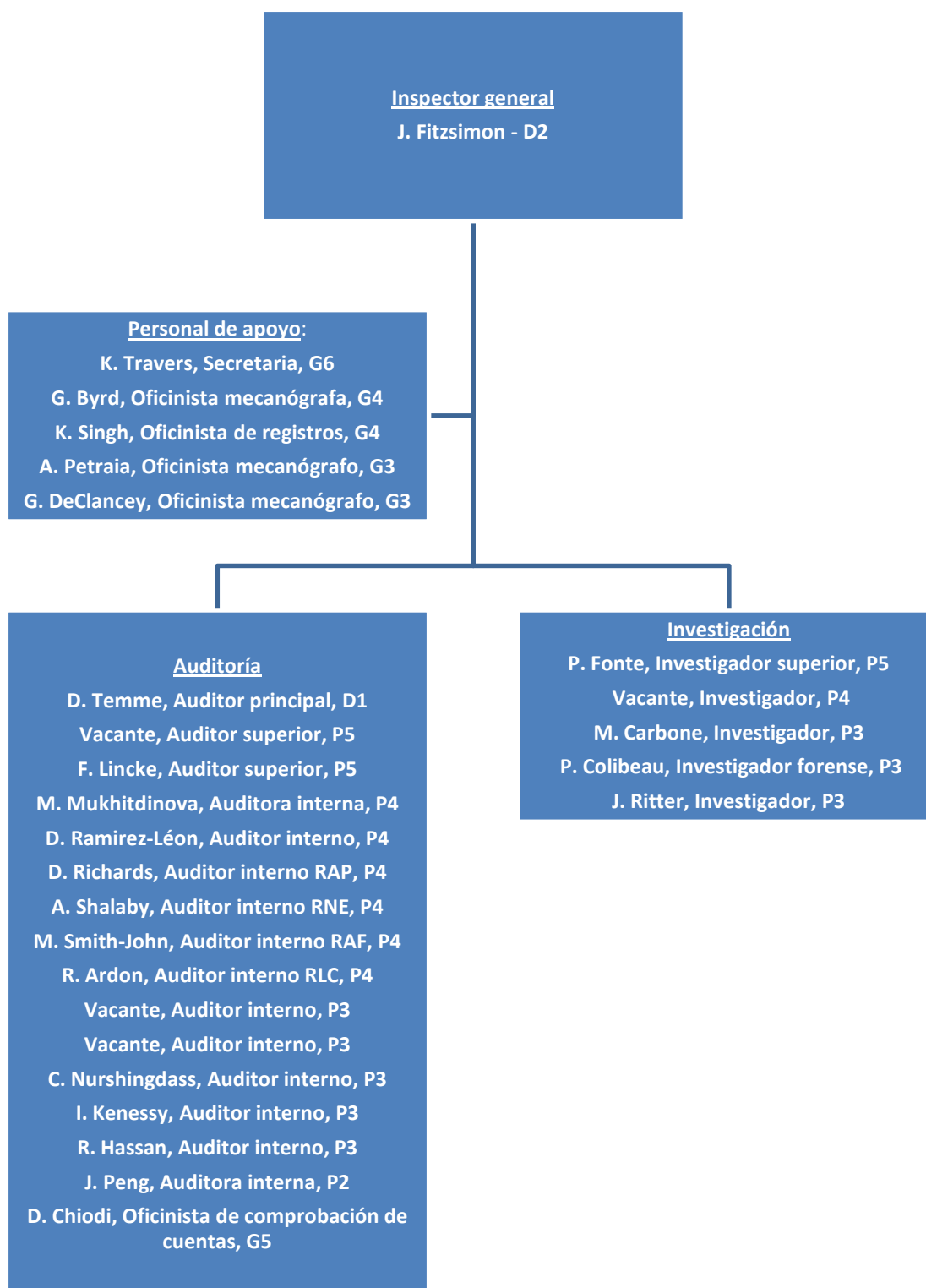
**Resumen de las recomendaciones de riesgo elevado que llevan mucho tiempo pendientes (desde antes de 2010)**  
**(a 31 de diciembre de 2012)**

<b>Código del informe</b>	<b>Título del informe</b>	<b>Recomendación</b>
3102	Recuperación en caso de catástrofe	Preparar un calendario de pruebas periódicas de recuperación en caso de catástrofe que garantice la integridad, exactitud y actualización del plan. Los procedimientos deberán ponerse a prueba al menos una vez al año y los resultados deberán documentarse en detalle.
3102	Recuperación en caso de catástrofe	Actualizar el estudio realizado en 1998 y elaborar y poner en práctica un plan integral de recuperación tras catástrofes informáticas en el marco de una estrategia institucional de TI y una estrategia institucional de continuidad operativa. El plan de recuperación tras catástrofes informáticas debería incluir una evaluación de riesgos, la determinación de la repercusión en las operaciones y el análisis de costos-beneficios, y deberá mantenerse actualizado en todo momento.
3504	Presentación de informes financieros a los donantes: cuestiones generales de procedimiento	Publicar un manual detallado de contabilidad de los proyectos.
0109	Principales cuestiones a las que deben hacer frente las Oficinas Regionales al abordar las prioridades regionales	Determinar unos indicadores del rendimiento para evaluar el modo en que las Oficinas Regionales están abordando sus responsabilidades.
1409	Análisis de los procedimientos disciplinarios: coherencia de las decisiones y los procedimientos	Incluir en las Secciones 330 y 303 del Manual una definición de negligencia grave y temeridad.
1710	Centro de Servicios Compartidos	<p>Modificar la política actual de cálculo de la remuneración de los recursos humanos no funcionarios para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> establecer un proceso de dos fases, consistentes en 1) evaluar el trabajo y 2) determinar la remuneración correspondiente;</li> <li><input type="checkbox"/> redactar una descripción normalizada de las competencias requeridas en los mandatos de los recursos humanos no funcionarios;</li> <li><input type="checkbox"/> establecer escalas oficiales de remuneración de los recursos humanos no funcionarios (de carácter mensual en tareas a largo plazo y de carácter diario en tareas a corto plazo) en las que se clasifiquen las tareas de acuerdo con las calificaciones y la experiencia necesarias para realizar dicha tarea, así como otros parámetros según sea necesario (por ejemplo, la actuación previa, la seguridad o las condiciones de trabajo del lugares de destino);</li> </ul>

		<p><input type="checkbox"/> establecer unos requisitos oficiales para justificar la remuneración superior a las escalas ordinarias (excepciones), incluida la documentación necesaria (será posible seguir comunicando estos casos a posteriori, pero serán objeto de seguimiento ordinario por el CS). En tales casos, las divisiones interesadas deberán proporcionar generalmente pruebas documentales de que no existe una alternativa más económica;</p> <p><input type="checkbox"/> se deberán emplear otros criterios en casos excepcionales, como cuando la tarea en cuestión no permita realizar una comparación con las escalas establecidas, así como para determinar el escalón de la categoría correspondiente. La justificación de la aplicación de tales criterios deberá estar plenamente documentada para evitar desigualdades entre los empleados.</p>
1710	Centro de Servicios Compartidos	Paralelamente a la recomendación anterior, delegar el proceso de contratación de recursos humanos no funcionarios a las divisiones correspondientes.
3410	Gestión de la continuidad de los procesos operativos	Crear y comenzar a aplicar un marco institucional de gestión de la continuidad de los procesos operativos que tome en cuenta la orientación incluida en el presente informe y otras buenas prácticas.

Anexo B i)

**Oficina del Inspector General  
Organigrama (diciembre de 2012)**



## Anexo B ii)

## Oficina del Inspector General

Cuadro de efectivos a diciembre de 2011

	<u>Grado</u>	<u>Hombres</u>	<u>Mujeres</u>	<u>Vacantes</u>	<u>Total</u>
Inspector General	D2	1			1
<u>Audidores</u>					15
Auditor principal	D1	1			
Auditor superior	P5	1		1	
Auditor regional	P4	3	1		
Auditor	P4	1	1		
Auditor	P3	1	2	2	
Auditor	P2		1		
<u>Investigadores</u>					5
Investigador superior	P5	1			
Investigador	P4			1	
Investigador	P3	1	2		
		<b>10</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>21</b>
<u>Oficinista de comprobación de cuentas</u>	G5		1		1
<u>Apoyo administrativo y de secretaría</u>					5
Secretario	G6		1		
Oficinista mecanógrafo	G4		1		
Oficinista de archivos	G4	1			
Oficinista mecanógrafo	G3	1	1		
		<b>12</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>27</b>

En estos puestos están representados los siguientes países:

<u>Países</u>	<u>Sede</u>	<u>Región</u>	<u>Servicios generales</u>	<u>Total</u>
Alemania	1			1
Argentina	1			1
Australia	1			1
China	1			1
Egipto	1	1		2
Estados Unidos de América	3	1	1	5
Francia	1			1
Honduras		1		1
India			1	1
Italia	1		3	4
Jamaica		1		1
Mauricio	1			1
España	1			1
Reino Unido			1	1
Uzbekistán	1			1
Vacantes	4		0	4
	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>27</b>

**Anexo C****SIGLAS UTILIZADAS**

ADG/RR - Subdirector General/Representante Regional

CA - Carta de acuerdo

CIO - División de Informática

CS - Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas

CSAP - Servicio de Compras y Contrataciones

CSC - Centro de Servicios Compartidos (Budapest)

CSF - División de Finanzas

DCI - Dependencia Común de Inspección del Sistema de las Naciones Unidas

FAOR - Representante de la FAO

FPMIS - Sistema de información sobre la gestión del Programa de Campo

GRI - Gestión del riesgo institucional

ITEP - informe trimestral sobre la ejecución del programa

MNPMP - Marco nacional de prioridades a medio plazo

MRCCI - Marco de rendición de cuentas y control interno

OD - Oficina descentralizada

OED - Oficina de Evaluación

OIG - Oficina del Inspector General

OSD - Oficina de Apoyo a la Descentralización

OSP - Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos

PABR - Plan de auditoría basado en los resultados

PIA - Plan inmediato de acción

PTP - Programa de trabajo y presupuesto

REU - Oficina Regional para Europa y Asia Central

RIAS-ONU - Representantes de los servicios de auditoría interna del sistema de las Naciones Unidas

SEGR - Sistema de evaluación y gestión del rendimiento

SMGR - Sistema mundial de gestión de recursos