

Marzo de 2012

S



منظمة الأغذية
والزراعة للأمم
المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food and
Agriculture
Organization
of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones Unidas
para la
Alimentación y la
Agricultura

COMITÉ DE FINANZAS

143.º período de sesiones

Roma, 7-11 de mayo de 2012

**Informe anual sobre las actividades de la Oficina del Inspector General
correspondiente a 2011**

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 a las reuniones sus copias y que no soliciten otras. La mayor parte de los documentos de reunión de la FAO está disponible en Internet, en el sitio 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 el año 2011, así como sobre su gestión interna.
- La OIG concluyó el primer bienio de un plan ampliado de auditoría basado en los riesgos, un elemento clave de la reforma de la Organización en el marco del Plan inmediato de acción (PIA). El plan 2010-2011, aprobado por el Director General después de su examen por el Comité de Auditoría, proporcionaba una base más sistemática para establecer las prioridades de la labor de auditoría interna. Con arreglo al plan, la OIG examinó una serie de áreas de alta prioridad en las operaciones de la Organización durante el actual bienio con miras a lograr una cobertura más completa de los riesgos clave a lo largo de dos bienios.
- Entre las áreas prioritarias del año 2011 pueden mencionarse la reforma global del PIA, la gestión basada en los resultados (GBR) y la aplicación de las NICSP, la presentación de informes sobre la ejecución de los programas, la seguridad informática, los programas y el funcionamiento de las oficinas descentralizadas y un informe final sobre el programa del Mecanismo Alimentario de la Unión Europea. La OIG también continuó prestando asesoramiento y apoyo a la Administración superior en la aplicación de las principales iniciativas de reforma y procesos de gestión. Entre estas actividades cabe mencionar la puesta a disposición (y, en última instancia, el traslado) de un auditor superior para la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OPS) con objeto de implantar la gestión de los riesgos institucionales.
- En relación con esta cobertura, la OIG emitió 40 informes individuales de auditoría a las unidades operativas en toda la Organización, entre ellos 32 sobre diferentes oficinas descentralizadas. Estos informes de auditoría, que registraron una tasa de aceptación del 98 % por parte de la Administración, proporcionaron a los equipos directivos 567 recomendaciones y 142 recordatorios de cumplimiento a fin de reforzar la gestión de riesgos, los controles internos y los procesos de gobernanza de la Organización. Además, la OIG emitió tres informes a finales de 2011 y principios de 2012 sobre resultados de consultorías de expertos en las que figuraban otras 117 recomendaciones destinadas al examen de la Administración sobre el marco de responsabilidad y control interno de la Organización, el programa del PIA y la GBR. La OIG también había completado en lo esencial la labor relativa a los exámenes de la aplicación de las NICSP y la contratación del personal profesional, cuyos informes se encontraban en fases avanzadas de elaboración en el momento de la publicación del presente Informe anual. La FAO continúa avanzando en la aplicación de recomendaciones anteriores de auditoría interna.
- En 2011 la OIG cerró 88 casos examinados por su Unidad de Investigaciones y emitió un total de 15 informes de investigación. El número de denuncias recibidas por la Unidad aumentó en un 31 % con respecto a 2010. En el bienio 2010-2011 se observó un aumento del 92 % en el número de denuncias recibidas con respecto al bienio 2008-2009. La OIG recurrió en gran medida al apoyo de consultores para afrontar la creciente carga de trabajo. Un especialista forense en informática se sumó a la Unidad de Investigación a principios de 2012.
- La OIG continuó mejorando su capacidad durante el año mediante la contratación y capacitación del personal y potenciando sus instrumentos, al tiempo que participó activamente en las redes profesionales de auditores e investigadores de las Naciones Unidas y de las organizaciones multilaterales. En abril de 2011, la consultora BDO Consulting Finland realizó una evaluación interna de la calidad de la función de auditoría interna de la OIG. En general, los resultados fueron muy positivos y la consultora llegó a la conclusión de que ahora la función. “En términos generales se ajusta” a las normas del Instituto de Auditores Internos (IIA) (en 2007, “se ajustaba en parte”). En seguimiento de ello, en 2012 tendrá lugar un examen externo obligatorio con un alcance más amplio.

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.

Propuesta de asesoramiento

- **El Comité de Finanzas toma nota del Informe anual de la Oficina del Inspector General.**

Aspectos destacados

A finales de 2011, la Oficina del Inspector General (OIG) había concluido el primer ciclo de un Plan ampliado bienal de auditoría basado en los riesgos, completando así e incorporando una medida de reforma conexas de la supervisión incluida en el Plan inmediato de acción (PIA) de la FAO. El enfoque de planificación establece que la OIG, con sus actuales recursos, examine la mayoría de las principales esferas de riesgo organizativo durante dos bienios, teniendo en cuenta las competencias en materia de supervisión de la Oficina de Evaluación (OED) y del auditor externo. El registro de riesgos, a partir del cual la OIG preparó el plan para 2010-2011, se elaboró en 2009 en colaboración con Deloitte y recibió aportaciones de la Administración. Se actualizó en diciembre de 2010 y en él se señalan 63 riesgos organizativos principales. Al final del bienio, la OIG terminó su trabajo de campo de garantía y asesoramiento sobre 42 de estos riesgos, así como un número considerable de riesgos clasificados como medios o inferiores.

La OIG concluyó su labor de campo en más del 95 % de sus auditorías planificadas para el bienio 2010-2011. Entre las esferas principales de acción en el año 2011 pueden mencionarse las evaluaciones del marco general de rendición de cuentas y control interno de la Organización; de la ejecución del PIA en general y del sistema de gestión basada en los resultados y de los proyectos de las NICSP en el contexto del PIA, del Informe sobre la ejecución del programa (PIR); un examen de la seguridad de la TI; del funcionamiento de las oficinas descentralizadas, del subsidio de alquiler, un informe final sobre la ejecución por parte de la Organización del Programa del mecanismo alimentario CE-FAO, exámenes de algunos aspectos del funcionamiento del Economato y de la Cooperativa de Crédito, y el seguimiento de las recomendaciones de auditoría. La OIG también siguió prestando apoyo al proyecto de la gestión del riesgo institucional (GRI) mediante la cesión durante la mayor parte de 2011 a la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OPS) de un Auditor superior P5 para que desempeñara la función de administrador provisional del proyecto. El funcionario se trasladó plenamente a la OPS para dirigir el proyecto en septiembre de 2011.

En relación con esta cobertura, la OIG emitió 40 informes individuales de auditoría a las unidades operativas en toda la Organización, entre ellos 32 sobre diferentes oficinas descentralizadas. Estos informes de auditoría, que registraron una tasa de aceptación del 98 % por parte de la Administración, proporcionaron a los equipos directivos 567 recomendaciones y 142 recordatorios de cumplimiento a fin de reforzar la gestión de riesgos, los controles internos y los procesos de gobernanza de la Organización. Además, la OIG emitió tres informes a finales de 2011 y principios de 2012 sobre resultados de consultorías de expertos en las que figuraban otras 117 recomendaciones destinadas al examen de la Administración.

La OIG también había completado en lo esencial la labor relativa a dos exámenes importantes sobre la aplicación de las NICSP y la contratación del personal profesional, cuyos informes se encontraban en fases avanzadas de elaboración en el momento de la publicación del presente Informe anual.

Según la OIG destacará en este informe, sus recomendaciones refuerzan la necesidad de que la Organización ponga en práctica sistemas estructurados de gestión de riesgos y un sólido marco de rendición de cuentas y control interno. En este sentido, la OIG prestó un apoyo considerable en el curso del bienio, especialmente en el año 2011, a fin de ayudar a la Administración a establecer dichos elementos esenciales.

La OIG cerró asimismo 88 casos examinados por su Unidad de Investigaciones y emitió un total de 15 informes de investigación relativos a estos casos. El número de denuncias recibidas por la Unidad de Investigaciones aumentó en un 31 % con respecto a 2010. En el bienio 2010-2011 se observó un aumento del 92 % en el número de denuncias recibidas con respecto al bienio 2008-2009. Si la tendencia continúa, será necesario reconsiderar los tiempos de respuesta en la investigación o los recursos de la Unidad de Investigaciones. Además, la OIG sigue trabajando con la Administración para fortalecer otros elementos del marco de integridad de la Organización.

Las siguientes observaciones generales se desprenden del trabajo de auditoría e investigación llevado a cabo por la OIG en 2011:

- Se necesita una atención constante a la realización oportuna pero ordenada de las medidas del PIA, complementada con una mayor atención a los requisitos previos de la gestión del cambio y el desarrollo institucional que actualmente no se cumplen, a fin de lograr la transformación prevista. Las medidas del PIA son esenciales como construcción de sistemas para la puesta al día y, cuando se hayan concluido plenamente, tendrán el efecto positivo derivado de colmar muchas lagunas que, de otro modo, habrían aparecido en cualquier comparación de la FAO con los mejores marcos de control interno. Sin embargo, el análisis de la ejecución del PIA hasta la fecha indica la necesidad de un enfoque más holístico ante el cambio organizativo; de mayor compromiso y responsabilidad en toda la Organización para promover la aplicación de las reformas, y de una medición adecuada en cuanto a los indicadores de rendimiento durante el proceso de cambio.
- La transformación solo se logrará mediante una atención continua e integrada a lo largo de varios bienios. En lo que se refiere a determinadas medidas intrínsecamente complejas, como GBR, la GRI y la evaluación y gestión del rendimiento (SEGR), la Organización debe estar preparada para aceptar nuevas versiones de las mismas que sean cada vez mejores y estén en consonancia con la capacidad de los administradores y el personal para adoptar nuevas formas de pensamiento y nuevas prácticas. El paso de los conceptos y aspiraciones a la aplicación práctica en cada una de estas tres áreas exigirá el pleno respaldo de todos los niveles de la Administración. Sin embargo, una concepción demasiado compleja de los procesos puede acabar con el entusiasmo y contribuir a una percepción de exceso de burocracia. Las medidas oficiales del PIA pueden concluir en diferentes momentos del próximo bienio, pero la mejora debe ser un objetivo permanente. Una cuidadosa atención a la secuencia de las mejoras y a la obtención de sinergias específicas en los tres ámbitos anteriormente mencionados, junto con una eficaz política de movilidad, serán esenciales para que la cultura de la Organización en sentido general pase de la orientación hacia los productos a la orientación hacia los resultados, y para romper la compartimentación y las disparidades que se han considerado obstáculos para la eficacia organizativa.
- Un mayor énfasis en una rendición de cuentas bien comunicada dentro de la Organización será un factor esencial para garantizar una aplicación inteligente de las reformas, ya sean estas las reformas fundamentales con R mayúscula incorporadas en las medidas del PIA o la mejora continua a largo plazo que una organización sana debería aceptar. La OIG insta encarecidamente a la FAO a que adopte un marco de rendición de cuentas y control interno sólido y bien comunicado. Esta actitud también aumentará la confianza de los interesados externos en la Organización. En el proceso es necesario que la Organización ponga en claro las estructuras para la toma de decisiones ejecutivas, las líneas de rendición de cuentas y el vínculo entre evaluación del rendimiento y la toma de decisiones. En esencia, el marco de control adoptado debería estar orientado a facilitar la racionalización de los controles según criterios basados en el riesgo - a abordar las percepciones pero también las realidades del exceso de control en algunos ámbitos y del control insuficiente en otros. También serán esenciales las mejoras en la disponibilidad y la fiabilidad de la información sobre la gestión de la Institución, el Sistema mundial de gestión de recursos (SMGR) y otros proyectos de sistemas de información que son elementos clave de este proceso.
- El éxito en la descentralización requerirá que se centre la atención en los mecanismos de vigilancia y respuesta. Las auditorías e investigaciones de la OIG apuntan a importantes problemas de capacidad en las oficinas sobre el terreno referentes a numerosas esferas programáticas y operacionales. Los primeros pasos de la descentralización en 2010 supusieron un reto. Algunas iniciativas, entre las que cabe mencionar otras medidas del PIA, los esfuerzos de creación de capacidad de los servicios internos, las redes técnicas y los cambios en las políticas de recursos humanos, tienen la finalidad de afrontar estos problemas. Es necesario establecer en las regiones y la Sede responsabilidades claras y procesos de supervisión, que

incluyan normas de rendimiento, para supervisar los progresos en materia de descentralización, para responder con rapidez cuando surgen problemas, y para dar apoyo a una estructura descentralizada de la autoridad decisoria acompañada de la rendición de cuentas.

- Sobre el terreno, los problemas de contratación derivados de conflictos de intereses no comunicados y un registro incompleto de las transacciones en los proyectos administrados a nivel local son áreas de nuestro trabajo de investigación que indican una necesidad de sensibilización selectiva de los representantes de la FAO y del personal sobre el terreno. Otro aspecto importante, en el cual el Servicio de Compras (CSAP) ha trabajado en 2011 con la OIG con el fin de proporcionar una orientación a los funcionarios, consiste en asegurar que en las actividades de compra se eviten los riesgos de colusión aparente o real por parte de los proveedores en mercados menos desarrollados.
- La FAO ha puesto en práctica con éxito las orientaciones en circunstancias difíciles. El examen del Mecanismo Alimentario de la UE realizado por la OIG, sobre el cual se emitió un informe final en 2011, indica que la Organización puede culminar con éxito programas complejos y difíciles con satisfacción de los Miembros y de los donantes. El reto consistirá en asegurar que pueda adaptarse a las nuevas estructuras organizativas la experiencia de lo que funcionó bien y lo que debería evitarse, tanto en relación con el Mecanismo Alimentario como con la anterior Iniciativa relativa al aumento de los precios de los alimentos.
- El establecimiento de prioridades de las mejoras en otras esferas esenciales de las operaciones debería ser transparente y ser objeto de una reflexión adecuada. La naturaleza inevitablemente limitada de los recursos y de la atención de la Administración requerirá que se aplacen ciertos esfuerzos de mejora menos señalados, que son esenciales en sí mismos y exigen mucha atención, pero tienen quizás menos visibilidad o una repercusión menos inmediata. El riesgo es que, al aplazarse, pierdan continuidad y se abandonen por largos períodos de tiempo. La OIG insta a que se establezca un proceso adecuado de gestión ejecutiva para examinar cualquier aplazamiento y evaluar periódicamente su situación.

En 2011 la OIG siguió mejorando su capacidad y su calidad. Durante el año cubrió cinco vacantes de auditoría interna y en agosto de 2011 solo un puesto de profesional de grado P3 se mantenía vacante. Sin embargo, en septiembre uno de los auditores superiores de la OIG se trasladó a la OSP para dirigir el proyecto de GRI y en diciembre un funcionario de apoyo de la categoría de Servicios Generales presentó su renuncia. Como tal, a finales de 2011 la OIG tenía vacantes dos puestos profesionales y uno de Servicios Generales. El puesto de P3 se cubrió mediante un traslado interno a principios de 2012.

En abril de 2011, la consultora BDO Consulting Finland realizó una evaluación interna de la calidad de la función de auditoría interna de la OIG. En general, los resultados fueron muy positivos y la consultora llegó a la conclusión de que ahora la función "En términos generales se ajusta" a las normas del Instituto de Auditores Internos (IIA) (en 2007, "se ajustaba en parte"). En seguimiento de ello, en 2012 tendrá lugar un examen externo obligatorio con un alcance más amplio.

La OIG desea expresar su agradecimiento al personal de la FAO de todas las categorías y a los equipos directivos con los que mantuvo contactos en el curso de su trabajo, por su apoyo y respuestas positivas, su cooperación y la asistencia prestadas durante todo el año, a pesar de las dificultades que entrañaban sus responsabilidades y carga de trabajo.

I. Introducción

Cuestiones de carácter general

1. En el presente informe para el Director General se ofrece un resumen de las actividades de supervisión de la OIG de 2011. 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. La OIG también se encarga de investigar la conducta impropia y el fraude. En virtud de la política de protección de los denunciantes de irregularidades, también investiga las acusaciones de represalias contra el personal que denuncie faltas de conducta. La Carta de la OIG se incorpora como Apéndice A de la sección 107 del manual administrativo de la FAO.

3. Junto con la OED, la OIG presta 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 con 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 visión de la OIG consiste en ayudar a la FAO a cumplir 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 IIA, el 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.

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

II. Independencia

8. Durante 2011, la OIG emprendió sus actividades profesionales de forma independiente dentro de la Organización. No hubo limitaciones en cuanto al ámbito de acción durante el proceso de sus auditorías o investigaciones.

III. Informes discrecionales para el 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. En 2011 no se presentaron informes de este tipo además del informe anual.

IV. Aplicación del RBAP

Elaboración y aplicación de un RBAP integral para 2010-11

Métodos de planificación

10. Para cumplir los requisitos definidos en las normas del IIA, así como para tratar el tema 2.91 del PIA de la FAO, la OIG elaboró y aplicó un método integral de planificación basada en el riesgo con vistas a ofrecer una base más sistemática para establecer las prioridades entre las actividades de auditoría interna. El objetivo consiste en velar por que la gestión de todos los riesgos principales de la Organización se revise de forma independiente, en coordinación con la Oficina de evaluación y el Auditor Externo, durante aproximadamente dos bienios.

11. El RBAP para el bienio 2010-11, preparado de acuerdo con dicho método, tomó en consideración las aportaciones de la Administración y el Comité de auditoría de la FAO, y fue aprobado por el Director General a principios de 2010. El plan se basó en un registro de riesgos elaborado en 2009 en colaboración con Deloitte y contó con las aportaciones de la Administración. La aplicación se ha venido siguiendo mediante informes trimestrales que se presentan al Director General y reuniones trimestrales del Comité de Auditoría. Asimismo, en la actualidad el logro del plan es un indicador de rendimiento para la OIG en el nuevo marco de GBR de la Organización.

12. En diciembre de 2010 se actualizó la evaluación de los riesgos subyacentes y con ello, se modificó la posición de algunos riesgos en la clasificación y se añadieron o eliminaron otros en función de los riesgos emergentes y la nueva información. Se tuvieron en cuenta los resultados iniciales del proyecto experimental de GRE. El logro fue un registro actualizado de riesgos que comprendía 63 riesgos importantes y una actualización del componente del RBAP de 2011 que conllevó el aumento del número de riesgos importantes (42) y riesgos medios (53) en 2011.

13. Sobre la base de los datos obtenidos por las auditorías de las oficinas descentralizadas en 2010, la OIG aumentó de forma notable el alcance de la cobertura de las mismas en 2011. Se amplió el componente de finanzas y administración, y se añadieron los componentes de la gestión del programa, los controles de la tecnología de la información y la seguridad física. Asimismo, en 2011 la OIG amplió su cobertura de los temas relacionados con la reforma.

14. Un experto externo examinó la planificación y la aplicación de la auditoría basada en el riesgo de la OIG, y concluyó que en general la OIG cumplía las normas profesionales internacionales. No se recomendaron modificaciones al método de planificación. A finales de 2011 la OIG volvió a actualizar la evaluación de los riesgos subyacentes con el fin de consolidar un nuevo plan basado en el riesgo para el bienio 2012-13. Conforme la gestión de los riesgos de la Organización en el marco del proyecto de GRE madure, la OIG modificará su planteamiento y se basará en mayor medida en los resultados de las autoevaluaciones del riesgo emprendidas por la Administración, así como en su propio análisis profesional con miras a ajustar y elaborar sus RBAP futuros.

Aplicación del plan

15. Si bien durante el bienio la OIG tenía una cantidad de puestos vacantes de auditores profesionales superior a lo previsto, con el apoyo de los consultores expertos pudo ultimar de forma sustancial su RBAP revisado para 2010-11. El 31 de diciembre de 2011, la OIG había ultimado totalmente o casi totalmente (había alcanzado la fase de presentación de informes) 27 de los 31 ámbitos de auditoría previstos para 2010-11. Ello incluía realizar auditorías a 86 oficinas sobre el terreno a lo largo del bienio y ampliar la cobertura de los temas relacionados con la reforma. En 2011 las revisiones abordaron 42 riesgos importantes y 53 riesgos medios del registro de riesgos (Anexo A i)). En el bienio se han publicado en total 105 informes de auditoría. Había cuatro misiones continuas cuya labor sobre el terreno finalizará el primer trimestre del 2012 y una misión prevista que se aplazó hasta 2012 (Anexo A i)).

16. En 2011 la OIG publicó 40 informes de auditoría (Anexo A ii)), que comprendían 32 revisiones de las oficinas sobre el terreno. Estos informes proporcionaron a la Administración 1 391 recomendaciones de diferente índole encaminadas a reforzar la gestión del riesgo de la Organización, los controles internos y los procesos de gobernanza, de las que la Administración aceptó más de 98 %.

17. Asimismo, la OIG encargó a consultores expertos que finalizaran las evaluaciones del ICF general de la Organización, la aplicación del PIA y la GRE, para las que se publicaron tres informes. La OIG también había prácticamente finalizado la labor sobre la aplicación de las NICSP y la contratación de personal profesional, que se encontraban en la fase avanzada de presentación de informes en el momento de redactar el presente informe anual.

18. A continuación, se detallan los resúmenes de las revisiones más importantes finalizadas a finales de 2011.

Auditorías de los resultados de toda la Organización y servicios de asesoramiento

Evaluación del ICF

19. En vista del compromiso de la FAO por aplicar un ICF en 2013 y de los resultados de las auditorías de la OIG que apuntan a la necesidad de reforzar la rendición de cuentas para la aplicación eficaz de las políticas y las reformas de la Organización, a finales de 2011 la OIG se asoció con un experto internacional con el objetivo de finalizar una evaluación de alto nivel del actual sistema de rendición de cuentas y controles internos de la Organización, y prestar asesoramiento acerca de un método estructurado para fortalecer estos aspectos en toda la Organización.

20. Se llevó a cabo un análisis de alto nivel de las lagunas de la rendición de cuentas y el control interno. Con dicho análisis se cubrieron los cinco ámbitos principales de control interno, definidos por el marco integrado elaborado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, que en la actualidad se usa profusamente en el plano internacional. Los mencionados ámbitos son el marco de control, la gestión de riesgos, las actividades de control, la información y las comunicaciones y el seguimiento. La revisión concluyó que, por conducto del PIA, la FAO está poniendo en marcha muchos de los sistemas, instrumentos y procesos necesarios para el control eficaz. No obstante, el análisis de las lagunas pone de manifiesto que la Organización aún tiene varios ámbitos que debe mejorar y el informe orienta a la Administración acerca de los aspectos en los que centrar la atención el año próximo.

21. La mayoría de los proyectos principales del PIA (el SMGR, el Sistema de evaluación y gestión del rendimiento [SEGR], los recursos humanos, la evaluación de riesgos, la descentralización y el cambio de cultura) cubren las acciones principales necesarias para que la Organización rinda cuentas en mayor medida ante los Estados Miembros y su personal. Sin embargo, sería preciso disponer de un marco final que los vinculara entre sí.

22. La revisión también confirmó que la FAO necesita un marco bien definido de rendición de cuentas y control interno que responsabilice suficientemente a los administradores y el personal de sus decisiones y acciones, junto con información y material pedagógico relacionados, con vistas a crear la cultura necesaria de la rendición de cuentas para prosperar. La amplia difusión del marco también proporcionaría a las partes interesadas externas la certeza de que la FAO trata de promover la rendición de cuentas y el control interno. En el informe se presentó un proyecto ilustrativo de marco para asesorar a la Administración sobre la manera de avanzar en esta cuestión.

23. La revisión apuntó que los sistemas y los instrumentos no resolverían el problema por sí solos y señaló la necesidad de elaborar una cultura que tenga en cuenta las consecuencias. Para ello se requiere el compromiso de la dirección de la Organización para utilizar con más rigor los procesos disponibles de rendición de cuentas, incluida la utilización plena y eficaz de los instrumentos basados en los resultados y de gestión de riesgos que se están elaborando; y examinar periódicamente el rendimiento de las personas y los equipos mediante el SEGR y otra información.

Evaluación del PIA

24. El PIA comprende un ambicioso conjunto de medidas adoptado por la Conferencia de la FAO en 2008 con el fin de aumentar la importancia de la FAO en el mundo, su eficiencia y su eficacia. Algunas medidas representaban un cambio profundo de la Organización y otras eran de alcance relativamente menor, de forma que los administradores encargados podrían llevarlas a cabo comparativamente más rápido. Estaba previsto que aproximadamente el 80 % de las medidas referidas se hubiera concluido a finales de 2011. Se prevé que las medidas pendientes, algunas de ellas profundas y complejas, se concluyan en el bienio 2012-13.

25. A finales de 2011, la OIG se asoció con Mannet, un grupo consultor internacional especializado en desarrollo organizativo y cambio de administración y dirección, para hacer una evaluación general del programa del PIA. La revisión comparó la aplicación del PIA con un conjunto de principios de cambio de administración y desarrollo organizativo. El objetivo consistió en proporcionar a la dirección de la Organización las recomendaciones aplicables a la fase pendiente de la reforma en 2012-13, asesorar a la Organización acerca de la optimización de los beneficios obtenidos de la inversión notable en el PIA y la colaboración con los miembros, y mostrar y mantener un desempeño de calidad más allá del cierre oficial del PIA. Esta rápida revisión de alto nivel se inscribía en el marco del patrocinio por parte de la OIG en 2010 de una evaluación inicial exhaustiva del programa del PIA y los riesgos de los proyectos.

26. Los puntos fundamentales de la evaluación son los siguientes:

- Las medidas del PIA son esenciales para crear sistemas que recuperen el retraso y las medidas aún sin terminar deberán finalizarse y simplificarse lo antes posible. Sin embargo, faltaban varios elementos fundamentales para que el PIA produjera el cambio sustancial y la transformación que los miembros habían previsto y que era necesario para abordar las prioridades del nuevo Director General.
- La transformación solo se logra prestando una atención constante e integral a lo largo de varios bienios. Numerosas organizaciones comienzan por centrarse en los sistemas y los procesos y, en una segunda fase de la reforma, aprovechan el cambio más fundamental y sistemático en las prioridades estratégicas, el diseño organizativo y la cultura de la Organización.
- Si bien el proceso de la reforma ha conllevado que se diseñara una gran variedad de iniciativas para crear capacidad en la FAO, es preciso seguir un proceso natural y continuo de refuerzo de la Organización, donde la mejora continua sea la forma natural y normal de funcionar.

27. En el informe se concluye que la debida finalización de las reformas pendientes del PIA en la descentralización, la gestión de recursos humanos, la GBR, el SMGR y la GRE será el precursor esencial de una transformación más profunda de la Organización. También se establecen los seis motores del cambio (movilidad, rendimiento y rendición de cuentas, dirección y administración, innovación programática, simplificación de procesos y trabajo en equipo intersectorial e interdisciplinario) que deberían impulsar el proceso de refuerzo de la Organización como forma de obtener un cambio transformador más profundo, y se presta asesoramiento al respecto.

Examen de la gestión basada en los resultados: evaluación de la eficacia del diseño general y la estrategia de aplicación de la GBR, incluido el sistema de GBR

28. El objetivo primordial de la reforma de la FAO es el de transformarla en una organización cuya gestión esté orientada a la obtención de resultados. Para ello es preciso lograr dos elementos: la articulación clara de los objetivos de los Miembros y, en este contexto, el diseño y la obtención de resultados mensurables con una repercusión clara. Se está trabajando para aplicar plenamente la medida relacionada del PIA sobre la reforma del programa, la presupuestación y la gestión basada en los resultados. Durante 2011, la OIG se asoció con un consultor internacional de GBR, John Mathiason de Associates for International Management Services, para evaluar la eficacia del diseño general y la estrategia de aplicación de la GBR, incluido el sistema de GBR, con el fin de determinar en qué medida se habían cumplido los requisitos de la Evaluación externa independiente y el PIA a

mediados de 2011 y qué podía hacerse en los próximos seis meses para avanzar en las tareas especificadas en el PIA.

29. La Evaluación señaló que si bien la FAO ha realizado grandes avances en cuanto a la GBR, es necesario hacer mucho más si se trata de aplicar un sistema de GBR plenamente funcional según lo establecido y en el plazo previsto en el PIA. El informe señaló que la GBR comienza prometiendo lo que la Organización puede hacer que ocurra si dispone de recursos para producir realizaciones y ofrecer servicios. No obstante, tales realizaciones y servicios deben ser mensurables si la Organización espera demostrar que ha inducido los logros previstos.

30. Un análisis de los resultados de la Organización y sus indicadores en el plan a plazo medio actual pone de manifiesto que la mayor parte no son mensurables, bien porque se han redactado de forma demasiado imprecisa, bien porque no muestran una relación causal plausible con lo que produce la FAO (lo que se conoce como problema de atribución). Si bien se han producido mejoras entre el primer bienio de GBR (2010-11) y el siguiente (2012-13), el problema persiste. Asimismo, la forma de expresar los objetivos funcionales no explica con coherencia su importancia estratégica.

31. El problema principal es que la unidad de programación clave, denominada Unidad de resultados, se ha basado más en las realizaciones que en los logros. En la jerarquía actual de la GBR falta el eslabón de los logros inmediatos que deberían inducirse directamente por la realización producida y que conllevarán la consecución del resultado de la Organización. Este problema se trasladó a la revisión intermedia, que también se centraba más en las realizaciones que en los logros. Prestar atención a las realizaciones de forma continuada únicamente servirá para mantener la compartimentación y la cultura tradicionales de la FAO.

32. La viabilidad de añadir un concepto nuevo (logro inmediato) o de volver a definir los resultados de las unidades como logros en el proceso de planificación de la labor para 2012-13, como se había recomendado, fue motivo de preocupación interna. En consecuencia, esto no se llevó a cabo en las instrucciones finales de planificación de la labor para este período y la ambigüedad anterior en la definición de los resultados de las unidades persiste en la nueva expresión “realización de la Organización”. La próxima ocasión para modificar de forma significativa el enfoque de la GBR tendrá lugar en 2014. A este respecto, en el informe se formularon 12 recomendaciones para la Administración y el equipo del proyecto encaminadas a pasar de una GBR con un sistema impulsado por las realizaciones a uno basado en los logros.

Validación del PIR

33. El PIR es el principal informe de rendición de cuentas de la Organización para sus Miembros sobre el uso de los recursos durante el bienio anterior. Proporciona información sobre el rendimiento actual y los avances de la FAO con respecto a la consecución de los objetivos de su plan estratégico y su presupuesto. En el marco del nuevo formato de GBR, se ha iniciado una revisión importante del PIR. Con miras a aportar su contribución oportuna a esta reforma, la OIG revisó el proceso para garantizar la completitud y la fiabilidad de la información presentada en el PIR para 2008-09, analizó los datos de determinadas entidades de programa para hallar pruebas en apoyo de los resultados notificados y evaluó si las modificaciones propuestas para 2010-11 afectarían a los puntos débiles detectados.

34. La OIG concluyó que las modificaciones sustanciales previstas por la OSP abordarán las limitaciones fundamentales relativas a la completitud y la fiabilidad de los informes existentes hasta la fecha. Las limitaciones comprenden la poca variedad de categorías de estado de ejecución, la naturaleza de algunas realizaciones que dificultaron la notificación de los resultados y una falta de sistemas de medición para que las unidades de presentación de informes apliquen con coherencia las categorías de estado de la ejecución. Asimismo, el proceso empleado para preparar el PIR de 2008-09 se basó en la autoevaluación y la presentación de informes por parte de las unidades operativas, sin ninguna verificación o validación independiente. Además, la OIG señaló que el PIR de 2008-09 ofrecía una visión incompleta del rendimiento del programa porque se centraba en descripciones explicativas y no se refería a las brechas existentes entre los tipos previstos y reales de realizaciones bienales.

35. Los nuevos resultados de la Organización empleados en 2010-11 representaron una mejora en cuanto a precisión y mensurabilidad respecto de las antiguas realizaciones del PIR para 2008-09. Habrá una mayor variedad de categorías de estado de ejecución y el proceso propuesto permitirá que se asignen con mayor objetividad y coherencia. En el nuevo formato propuesto del PIR, deberán explicarse y mitigarse las brechas entre los objetivos de rendimiento previstos y reales, junto con información resumida que figurará en un apartado dedicado a las lecciones aprendidas.

36. No obstante, en el momento de la auditoría, la OSP carecía de un plan específico para establecer un proceso de evaluación interna dirigido a comprobar y validar la información aportada por las unidades de presentación de informes. Asimismo, si bien el nuevo sistema de GBR de seguimiento y presentación de informes detectará de forma automática las brechas entre el rendimiento previsto y real, la OSP aún no había determinado la forma de presentar en el nuevo PIR dichas brechas, así como las lecciones aprendidas conexas. La OSP convino en la necesidad de establecer un mecanismo de garantía de la calidad para asegurar la precisión y la fiabilidad de la información sobre el rendimiento, y recomendó determinar las buenas prácticas en otros organismos con vistas a poner en marcha una primera fase del proceso de garantía de la calidad para el PIR de 2010-11.

Promover la GRE

37. El PIA comprendía un estudio exhaustivo sobre la GRE. Tal como se pone de relieve en las conclusiones de las misiones de la OIG sobre rendición de cuentas y control interno y sobre la aplicación general del programa del PIA, la finalización satisfactoria de un proceso eficaz de GRE en el seno de la Organización es un factor clave de la transformación que solicitan los Miembros, la dirección y otras partes interesadas. A principios de 2010, el personal directivo superior asignó a la OSP la responsabilidad de gestionar y ejecutar el proyecto de GBR.

38. Para apoyarla, la OIG designó un consultor experto y contrató a un auditor superior con el objetivo de que trabajara con la OSP desde el tercer trimestre de 2010 y durante 12 meses para velar por que se mantuviera el impulso en esta iniciativa importante y para actuar como director intermedio del proyecto de GRE hasta que la OSP hubiera concluido la contratación de un oficial permanente de estrategia y planificación y un equipo de apoyo para asumir esta función. En ausencia de una contratación satisfactoria y subrayando la importancia que la OIG daba al hecho de garantizar que el proyecto de GRE procediera de conformidad con el PIA, el auditor convino con la OSP en trasladar de forma oficial a los funcionarios en septiembre de 2011 con el fin de seguir como director permanente del proyecto.

39. La OIG señala que la labor sobre el proyecto se suspendió temporalmente en enero de 2012 con vistas a volver a evaluar la integración de la GRE en el marco de la GBR a la vista de la experiencia adquirida hasta el momento en el proyecto experimental. La OSP ha detectado dificultades para integrar la GRE con la dirección, la gobernanza y la rendición de cuentas de la Organización; hacer que los directivos elaboren estrategias de mitigación de los riesgos determinados; y asignar al proyecto de GRE personal con las aptitudes adecuadas y conocimiento de la Organización. En el fondo, la GRE es una iniciativa de cambio de cultura y, por tanto, la OIG aconseja que se emplee un enfoque iterativo en la aplicación. Teniendo esto en cuenta, insta a la dirección de la Organización a velar por que la GRE se trate como una medida prioritaria y por que se hagan los ajustes necesarios al enfoque en vista de la nueva evaluación actual y se concluya la dotación de personal, lo antes posible en 2012.

Evaluación de la aplicación de las NICSP

40. A finales de 2011, la OIG se asoció con un experto internacional en materia de NICSP para terminar una evaluación general de la aplicación de dichas normas en la FAO. En general, en la evaluación se observó que la aplicación ha resultado ser un reto para la Organización. El proyecto comenzó 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 oficinas sobre el terreno de la FAO. Desde entonces, el proyecto ha evolucionado para convertirse en parte de un proyecto de SMGR mucho más amplio y ambicioso, que comprende la actualización de su sistema Oracle de la Sede; la sustitución de un sistema limitado de contabilidad sobre el terreno por una solución sobre el terreno integrada con el sistema de la Sede; y sistemas auxiliares nuevos o actualizados, por ejemplo, para los desplazamientos. Durante la auditoría, la FAO había realizado algunos avances en la aplicación de ciertos componentes de las NICSP, en especial en la elaboración de sistemas, pero aún quedaba mucho por hacer en cuanto a la ejecución de la mayoría de los componentes que no formaban parte del sistema, como los cambios en los informes financieros, la rendición de cuentas, los controles y los procesos de funcionamiento, incluidas las transacciones contables.

41. La OIG señaló que la estrategia de aplicación había dejado de consistir en ejecutar de forma secuencial los sistemas que se ajustan a las NICSP y, a continuación, los estados financieros de conformidad con las NICSP en 2013 para pasar a ser una estrategia que lograría ambos objetivos en paralelo. Tal estrategia se basa en buena medida en la aplicación de disposiciones transitorias disponibles para la adopción inicial de las NICSP, que demorarán la obtención de los beneficios de la gestión financiera de la aplicación de las NICSP, y depende de soluciones manuales de amplio alcance para abrir los balances de forma simultánea con la aplicación progresiva del sistema y la capacitación.

42. En el momento de redactar el presente informe anual, aún se estaban debatiendo los riesgos de este enfoque y las recomendaciones relacionadas.

Auditoría de la seguridad de la información

43. Tras un incidente relacionado con la seguridad de la información acontecido en 2010, la Organización llevó a cabo una serie de revisiones de la seguridad y aplicó medidas para abordar las causas. La OIG analizó el incidente y los pasos de seguimiento posteriores adoptados por la División de Tecnología de la Información (CIO), e informó al respecto a la Administración a principios de 2011. Durante el año, se elaboró un plan de mejora de la seguridad informática bajo la dirección de un oficial superior de TI recién nombrado experto en seguridad informática y con el apoyo de un funcionario adicional. La CIO también ha emprendido iniciativas para que la base de datos de Oracle y los entornos de Oracle E-Business Suite sean seguros. Más adelante en 2011, la OIG ultimó, con el asesoramiento de un consultor experto, una evaluación general de la seguridad de la información de la Organización en relación con las mejores prácticas, incluidos la norma ISO 27001 para los sistemas de gestión de la seguridad de la información y el marco de los objetivos de control para la información y la tecnología relacionada. Dicha evaluación tomó en consideración las actividades de seguimiento de la CIO mencionadas.

44. La auditoría concluyó que seguía habiendo una deficiencia importante de control y que debería abordarse como una prioridad. El informe presentó a la Administración 36 recomendaciones para mitigar o resolver los puntos débiles principales de seguridad y control. Entre las recomendaciones se cuentan, en primer lugar, un marco de políticas para la seguridad de la información, el asesoramiento a los diversos departamentos para que adopten mejores prácticas de seguridad y la mejora de la seguridad en todos los sistemas operativos, las bases de datos, las redes y las aplicaciones programáticas y administrativas; en segundo lugar, la elaboración y el mantenimiento de una evaluación de los riesgos de seguridad informática; y, por último, el restablecimiento de una unidad de seguridad informática en la CIO que consolide las responsabilidades relacionadas con la seguridad que actualmente se encuentran fragmentadas en la CIO.

45. El informe principal de la auditoría se acompañó de un informe técnico sobre la evaluación de la seguridad, en el que se documentan los resultados detallados de las pruebas realizadas por el consultor auditor, NII Consulting. Dichos resultados determinaron la existencia de deficiencias en

cuanto a la seguridad en la red de la FAO y el informe técnico aportó otras 111 recomendaciones para mejorar la seguridad de la red de la FAO. Durante la revisión, la CIO ya había comenzado a adoptar medidas relacionadas con varias de estas recomendaciones.

Contratación de personal profesional

46. Los objetivos de la revisión eran evaluar si las políticas y los procedimientos de contratación y selección de personal profesional de la FAO eran eficaces (es decir, apropiados para garantizar el grado más alto de eficiencia y competencia técnica, con arreglo a lo dispuesto en el artículo VIII.3 de la Constitución de la FAO), eficientes, puntuales, justos y transparentes.

47. La auditoría concluyó que la Organización necesitaba fortalecer el proceso en diversos ámbitos fundamentales. Entre ellos se cuentan las estrategias generales de la FAO para contratar y seleccionar personal profesional con respecto al equilibrio geográfico y de género y la posibilidad de contratar candidatos internos; las normas y la capacitación mínimas para garantizar que la contratación se lleve a cabo de forma coherente, puntual, transparente y profesional en toda la Organización; y el seguimiento del rendimiento de las unidades al aplicar las medidas de contratación que se les haya delegado. En el momento de redactar el presente informe anual, se estaban debatiendo los resultados y las recomendaciones con la Administración.

Revisión de las disposiciones del subsidio de alquiler en la FAO

48. El principal objetivo de la auditoría consistió en evaluar si el subsidio de alquiler de la FAO se había aplicado de forma eficaz y eficiente y para el propósito con el que se había diseñado. Para lograr este objetivo, la OIG estudió si i) se habían establecido las políticas y los procedimientos adecuados y exhaustivos y si se estaban aplicando con el fin de garantizar que el subsidio se pagara únicamente a los funcionarios que tuvieran derecho; y ii) se disponía de un sistema adecuado de seguimiento en funcionamiento que garantizara la eficacia de las políticas y los procedimientos existentes. Además, la OIG solicitó que se determinaran los ámbitos en los que la Administración podría mejorar el sistema u obtener ahorros por eficiencia.

49. De conformidad con la Comisión de Administración Pública Internacional, el propósito original del subsidio por alquiler era garantizar un mayor grado de igualdad en cuanto a la capacidad de los funcionarios profesionales de obtener una vivienda adecuada. La ayuda se ha diseñado para contribuir a paliar parte de la carga al conceder subsidios para los costos de alquiler a los funcionarios que gasten una proporción de sus ingresos superior a la media en alquiler en sus lugares de destino recién asignados. Tales son los problemas que generalmente afectan a los recién llegados y a los funcionarios con familias numerosas.

50. En opinión de la OIG, las políticas, los procedimientos y las prácticas del subsidio de alquiler de la FAO se han apartado de este propósito y habría que ajustarlos. Concretamente, en el informe se recomendó que la FAO debería: a) modificar su definición actual de recién llegado para que reflejara de forma más adecuada el período de residencia en el lugar de destino; b) vincular el subsidio de alquiler máximo permitido al tamaño de la familia en lugar de hacerlo estrictamente al grado; c) aclarar la cuantía o el porcentaje de deducción de tasas no subvencionables del importe bruto del alquiler; y d) modificar el sistema de causas de fuerza mayor para excluir cláusulas de no renovación.

51. La auditoría observó que a menudo la calidad de la documentación relativa al derecho de concesión había sido insuficiente para respaldar los pagos de subvenciones a los funcionarios. Además, los funcionarios de las tres oficinas de tramitación no habían aplicado de forma coherente los procedimientos correspondientes y la documentación del Sistema de gestión de documentos y procesos no siempre era completa, pese a que la OIG reconoció que recientemente el Centro de Servicios Compartidos (CSC) había emprendido medidas para abordar este asunto. Por último, los instrumentos de presentación de informes del Sistema de gestión de los recursos humanos (SGRH) no eran suficientes para garantizar que la Administración dispusiera de la información necesaria para supervisar debidamente los derechos de concesión de subsidio.

52. La OIG señaló que la Subdivisión de Política de Recursos Humanos y Apoyo para la Prestación de Servicios y el CSC habían emprendido algunas medidas para reforzar los controles de las disposiciones relativas al subsidio de alquiler; sin embargo, formuló nueve recomendaciones para

que se emprendieran más medidas encaminadas a mejorar la eficacia y la eficiencia generales en este ámbito.

Recuento del inventario del Economato y cancelaciones

53. La OIG llevó a cabo el recuento del inventario al final de 2010 como un compromiso concertado de procedimiento realizado de conformidad con las normas internacionales sobre servicios conexos, en apoyo de la auditoría externa de la Organización. Concluyó que el Economato estaba cumpliendo con los procesos adecuados. También señaló que el Economato está emprendiendo medidas para mejorar el proceso de cancelación para artículos dañados o perdidos con vistas a cumplir sus políticas y procedimientos internos, y garantizar que la información del sistema relacionada es fiable, completa y precisa.

Cooperativa de Crédito

54. La Cooperativa de Crédito es parte integrante de la FAO. A petición del director de la Cooperativa de Crédito, en 2011 la OIG llevó a cabo una revisión para evaluar si la separación de funciones en relación con los procesos operativos era adecuada y si el personal podría desempeñar tareas adicionales con comprometer dicha separación. Esta era la situación general pese a que la OIG recomendó separar las tareas de las reconciliaciones bancarias y la introducción de notas de crédito en el sistema de la Cooperativa de Crédito, iCUSYS. También se formularon recomendaciones para reforzar otros aspectos del control relacionados con las cartas de instrucciones de los miembros, el almacenamiento de cheques de la Cooperativa de Crédito, los derechos lógicos de acceso a iCUSYS y la revisión de los registros del sistema.

Revisiones de las oficinas descentralizadas

55. La cobertura de la OIG para 2010-11 comprendía un fuerte componente dedicado a la Red de Oficinas Descentralizadas (DON), que representa más del 65 % de los gastos de la Organización. En 2011, la OIG publicó informes sobre auditorías realizadas en 28 oficinas en los países, las oficinas regionales para Asia y el Pacífico (RAP) y África (RAF), la Oficina Subregional en Zimbabwe (SFS) y la Oficina de enlace en Ginebra. El alcance de estas auditorías era distinto, desde revisiones integrales de las oficinas que abarcan tanto a los programas como a las operaciones hasta revisiones más específicas centradas en las prácticas y los controles financieros y administrativos de las oficinas. Los ámbitos a los que se debía prestar atención fueron el EUFF, que se concluyó en 2011, y otras operaciones de urgencia (como Afganistán, Haití, Somalia y Sudán). La OIG también publicó informes de imposición de limitaciones sobre las auditorías financieras y administrativas realizadas en 2010 y sobre cuestiones fundamentales referentes a las actividades de reforma encaminadas a la descentralización.

56. Dichos informes contenían más de 516 recomendaciones dirigidas al ámbito local y en algunas ocasiones a la Sede, encaminadas a mejorar los controles y los procesos en los ámbitos de aplicación de la descentralización, 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 excepto tres que eran específicas de una oficina y ya había aplicado plenamente 354 de ellas (el 69 %) a finales de 2011. A continuación se resumen los informes publicados en 2011.

Cuestiones fundamentales relacionadas con las actividades de reforma encaminadas a la descentralización en las oficinas sobre el terreno

57. La OIG examinó el estado de la reforma en la DON durante el primer año completo de aplicación de la reforma y se basó en los resultados de las auditorías realizadas a dos oficinas regionales, dos subregionales y 10 nacionales en 2010. El objetivo consistía en prestar asesoramiento a la Administración sobre la medida en que las oficinas comprendían los objetivos de la reforma encaminada a la descentralización, la medida en que se verían afectadas hasta el momento y las condiciones en las que se encontraban para adquirir nuevas responsabilidades.

58. En general, la OIG observó que las oficinas en los países de DON no se habían posicionado correctamente durante el primer año (2010) para asumir la función y las responsabilidades adicionales de acuerdo con la reforma. Si bien el objetivo general era claro y las oficinas acogieron con agrado la descentralización, las comunicaciones iniciales enviadas a las oficinas descentralizadas sobre las actividades de la reforma no estaban coordinadas y no ofrecían información completa. En la presentación de la descentralización no se describían los logros esperados de la reforma de descentralización para las distintas oficinas en la red descentralizada. La comunicación sobre las actividades de reforma para la descentralización llegó fragmentada y de fuentes distintas, lo que confundió a algunos administradores acerca de la prioridad de las actividades y la dirección de la descentralización. Además, el traspaso de nuevas competencias y responsabilidades a las oficinas descentralizadas a menudo se realizaba sin disponer de información sobre los recursos necesarios para llevar a cabo la nueva labor y los recursos adicionales que deberían facilitarse o que deberían estar disponibles para la red descentralizada. En numerosas oficinas visitadas no se sabía con certeza cuándo se iban a aplicar todas las reformas a sus oficinas ni qué recursos estarían disponibles para respaldar sus iniciativas. Ello dificultaría que las oficinas descentralizadas se comprometieran plenamente a que la descentralización fuera fructífera.

59. Desde que se realizara la auditoría, la aplicación posterior de la reforma ha abordado algunos aspectos de estas cuestiones. Asimismo, para otorgar mayor coherencia al asunto de la descentralización, en la reunión conjunta del Comité de Finanzas y el Comité del Programa, celebrada en octubre de 2011, se solicitó la preparación de un plan integral de descentralización.

60. En el informe se recomendó que la comunicación sobre el terreno relacionada con las reformas de descentralización y la evaluación por parte de la Administración de las capacidades de las oficinas sobre el terreno (aptitudes, personal y recursos) fueran más coherentes y sistemáticas con el fin de que estas asuman más responsabilidades en el marco del proceso de descentralización.

Aplicación del programa del EUFF

61. Para el programa del EUFF, la División de Operaciones de Emergencia y Rehabilitación (TCE) elaboró una estrategia de aplicación entre diciembre de 2008 y marzo de 2009 y, a continuación, puso en marcha el programa hasta finales de 2011, en el marco del cual se aportaron aproximadamente 232 millones de EUR (unos 314 millones de USD) para ejecutar 31 proyectos en 28 países. La OIG auditó el programa en la Sede y en 15 proyectos nacionales¹ durante el bienio 2010-11. En un informe de imposición de limitaciones publicado en 2011 se resumieron los resultados de dicha auditoría y se presentaron algunos asuntos que debían señalarse a la atención de la Administración al poner en funcionamiento proyectos de alcance similar que pudieran surgir en el futuro.

62. En líneas generales, la OIG concluyó que el programa se había aplicado con buenos resultados en cuanto a la prestación financiera, la ejecución de las actividades previstas y las relaciones de trabajo con el donante.

63. El principal problema detectado fue el tiempo que la TCE necesitó para obtener la participación activa de las divisiones pertinentes en la Sede y la red descentralizada en la aplicación del programa. Si al comienzo del programa se hubieran abordado debidamente las preocupaciones de las partes interesadas y se hubieran aclarado sus funciones y responsabilidades, se habría mejorado el compromiso y la participación de las divisiones técnicas y las oficinas descentralizadas. En cuanto a los proyectos, las estructuras de gobernanza que se habían planificado en un inicio no funcionaron según lo previsto en todos los proyectos; sin embargo, se introdujeron mecanismos alternativos, como comités de dirección a escala local y debates bilaterales con las partes interesadas clave, que aportaron la orientación necesaria y se consideraron en general más acertados.

64. Los retrasos en la aplicación del programa se debieron a diversos factores, como las demoras de los gobiernos al firmar los documentos de los proyectos y la escasa planificación de la aplicación, que conllevó el retraso de las actividades de los proyectos. La inseguridad o las catástrofes naturales

¹ Los 15 países son: Afganistán, Burkina Faso, Camboya, Eritrea, Guatemala, Guinea Bissau, Haití, Jamaica, Kenya, Liberia, Nepal, Pakistán, la República Democrática del Congo, Sierra Leona y Zimbabue.

que acaecieron durante la aplicación también contribuyeron a que se retrasaran tres de los 15 proyectos examinados. En general, el diseño del proyecto se consideró demasiado ambicioso para la duración prevista de los proyectos. Pese a que era necesario preparar las propuestas de los proyectos con rapidez, el proceso de aprobación de la FAO debería haber garantizado, como parte de su evaluación técnica, que las actividades eran conformes con los plazos disponibles que se habían negociado con la UE.

65. Con pocas excepciones, el respaldo administrativo a la aplicación en los países era bueno y los controles establecidos eran fundamentalmente adecuados. Sobre la base de las lecciones aprendidas de la Iniciativa relativa al aumento de los precios de los alimentos del TC y conforme avanzaba la aplicación del EUFF, se mejoró la aplicación de actividades fundamentales como la contratación de personal y la adquisición y selección de asociados encargados de la aplicación y beneficiarios. No obstante, aún existían deficiencias operacionales que necesitaban mejoras: era preciso reducir la brecha existente entre el inicio del proyecto y la llegada del personal del proyecto; mejorar la puntualidad de las actividades relacionadas con la adquisición como las decisiones encaminadas a aumentar las competencias delegadas y los procedimientos conexos para acelerar la adquisición local; y mejorar el apoyo documental para seleccionar a los asociados encargados de la aplicación y los beneficiarios. Las repercusiones generales de tales demoras se tradujeron en una velocidad de aplicación del programa menor de lo previsto que provocó que la Organización no alcanzara su objetivo del 75 % de gasto en el primer período de presentación de informes y que cinco de los 15 proyectos examinados tuvieran que ampliarse hasta finales de noviembre de 2011 para permitir que finalizaran sus actividades.

66. La supervisión del rendimiento por parte de la Unidad de Ejecución del Proyecto (PIU) en la Sede fue buena. Las estrechas relaciones de trabajo que se establecieron con el equipo de trabajo del EUFF facilitaron las negociaciones y los acuerdos de forma oportuna. Los procedimientos garantizaron que la PIU accediera y analizara de forma periódica la información exhaustiva sobre el programa, y facilitaron la presentación puntual de informes descriptivos a la UE. No obstante, los mecanismos de seguimiento a escala nacional variaron notablemente en función de si se había establecido una Unidad de Coordinación de la Emergencia y la Rehabilitación (ERCU), una función de seguimiento claramente definida y debidamente dotada de personal, y si los representantes disponían de experiencia en gestionar proyectos a gran escala de este tipo. En los casos en los que no se daban estas condiciones, se debilitó el control de la aplicación.

Informe resumido de las revisiones de la gestión financiera y la administración de las oficinas descentralizadas en 2010

67. Tras un programa experimental llevado a cabo en 2009, el anterior Programa de auditorías locales de las oficinas de la FAO en los países se transfirió de la División de Finanzas (CSF) a la OIG. El objetivo consistió en mejorar la calidad del cumplimiento y las auditorías de los informes financieros en las oficinas en los países, que anteriormente llevaban a cabo auditores externos contratados en el ámbito local.

68. La OIG elaboró y potenció un programa de auditorías que se centraba en la revisión del cumplimiento de los controles financieros y administrativos establecidos, e incluyó un paquete de auditorías a escala nacional en su plan de auditorías para 2010-11. Dichas auditorías cubrieron la contabilidad, el control de bienes, la adquisición de bienes y servicios, las cartas de acuerdo, las operaciones bancarias y en efectivo, los desembolsos, los recursos humanos distintos de los de personal y los controles generales de la Administración y la promoción de la conducta ética. El informe resumido de 2010 sirvió para recapitular las series de informes remitidos en 2010, ya que resumía las cuestiones comunes y recomendaba mejoras para toda la Organización. Se fundamentó en los resultados de las auditorías realizadas en 37 oficinas, cada una de las cuales era objeto de su propio informe para abordar los resultados y las recomendaciones locales.

69. La OIG observó que el 51 % de las oficinas en los países auditadas en 2010 no había aplicado adecuadamente las políticas y los procedimientos establecidos y, por consiguiente, su control interno era notablemente deficiente. Las respectivas deficiencias de control de las oficinas examinadas variaron, pero todos los ámbitos auditados se vieron afectados.

70. En el informe resumido se destacan diversas cuestiones que es preciso abordar en toda la Organización para permitir que la FAO gestione mejor su red descentralizada y que las oficinas en los países desempeñen mejor sus funciones y responsabilidades. Concretamente, la Organización necesita velar por que los equipos sobre el terreno dispongan de suficiente personal adecuadamente capacitado y que disponga de la combinación de competencias y la experiencia necesarias para gestionar un programa complejo. Además, es necesario que la FAO refuerce el seguimiento de la información financiera notificada por las oficinas en los países con vistas a garantizar la precisión. Asimismo, la Organización debe garantizar que las oficinas en los países aplican suficientes mecanismos para supervisar el cumplimiento de las políticas y los procedimientos de la FAO y que se determinan y se replican las mejores prácticas en toda la red descentralizada.

Auditorías sobre la administración y la gestión financiera de las oficinas en los países en 2011

71. En 2011, la Oficina del Inspector General ha continuado con sus auditorías financieras y administrativas de las oficinas descentralizadas, con una ampliación de su alcance para incluir la gestión de la seguridad y las tecnologías de la información. Todas las regiones estaban representadas en estas auditorías. Desde 2010 hasta la fecha, la Oficina ha emitido 68 informes de auditoría de oficinas en los países que incluyen clasificaciones de sus controles financieros y administrativos según los criterios establecidos. Del total de informes, 37 corresponden a 2010 y 31 a 2011².

72. A fin de ayudar en mayor medida a la Administración a afrontar estas deficiencias, la Oficina ha creado un sistema para evaluar y clasificar el rendimiento general de las distintas oficinas de una forma coherente. Las 31 oficinas en los países examinadas en 2011 se han agrupado y clasificado utilizando los siguientes criterios³:

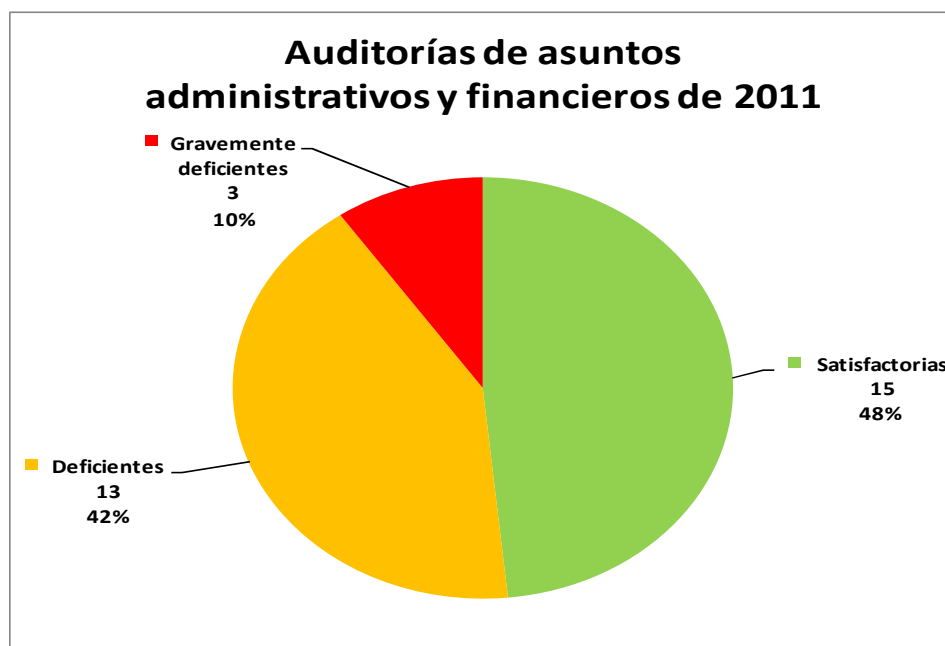
- Satisfactorio (verde): los controles están adecuadamente diseñados y funcionan según lo previsto. La necesidad de reformas es nula o escasa.
- Deficiente (ámbar): la mayoría de controles o actividades de gestión se aplican; no obstante, sigue existiendo un nivel elevado de riesgo. Se han determinado 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.

² Los 31 informes para 2011 se refieren a oficinas visitadas. En ellos se incluyen 23 de los 28 informes sobre oficinas en los países publicados en 2011 (véanse el Anexo A (ii) 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 presente informe anual.

³ En 2011, la Oficina revisó su metodología de clasificación para el cumplimiento global de las distintas oficinas con el fin de lograr una mayor coherencia de los criterios aplicados.

73. Los resultados globales se muestran a continuación en la Figura 1:

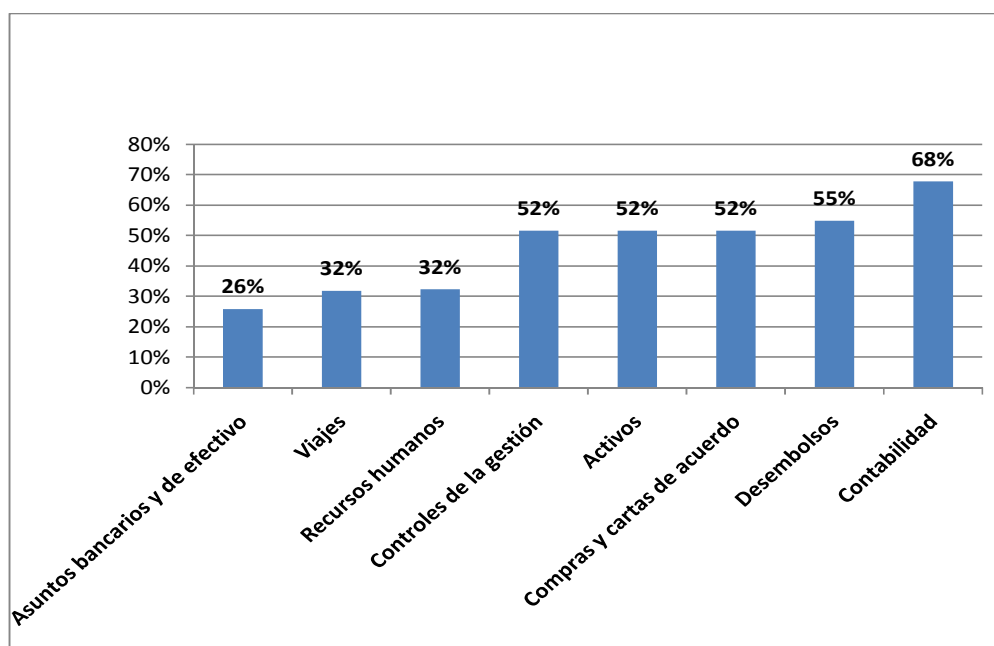
Figura 1: Resultados de la auditoría sobre la administración y la gestión financiera en 2011



74. Las clasificaciones generales apenas registraron cambios en 2011 con respecto al año 2010, en el que un 50 % de las oficinas (18) fueron consideradas satisfactorias y un 50 % deficientes o gravemente deficientes (18).

75. Como se muestra en la Figura 2 *infra*, en estas auditorías se determinaron deficiencias significativas en el control de las ocho esferas examinadas en relación con las finanzas y la administración:

Figura 2: Deficiencias en el control examinadas en los informes de auditoría sobre la administración y la gestión financiera en 2011



76. El ámbito más deficiente fue el de contabilidad, donde el 68 % de las oficinas eran deficientes o gravemente deficientes. Asimismo, más de la mitad de las oficinas presentaban deficiencias en las áreas de desembolsos, contratación y cartas de acuerdo, activos y controles de gestión. El área

relativamente más sólida era la de asuntos bancarios y de efectivo, aunque el 26 % de las oficinas presentaban deficiencias o deficiencias graves en este ámbito.

77. Los 31 informes de auditoría de las oficinas en los países presentaron a la Administración local 367 recomendaciones y otros 244 recordatorios de cumplimiento relacionados con controles financieros y administrativos. Las deficiencias más frecuentes en el control por ámbito de auditoría fueron:

Controles de la gestión

- Las Cartas de representación anuales remitidas por los representantes de la FAO no reflejaron adecuadamente la situación real de los controles internos en relación con cuestiones materiales.
- Deficiente supervisión presupuestaria, lo que con frecuencia también dio lugar a gastos excesivos de presupuesto.
- El personal no se reunió de forma periódica para debatir cuestiones de interés común, como por ejemplo normas de conducta y valores éticos.
- No se elaboraron y aplicaron planes de control de fraudes locales; como consecuencia de ello, las oficinas en los países se vieron expuestas a riesgos posibles o reales de fraude.

Contabilidad

- Los registros financieros solían ser imprecisos y los gastos se adeudaban con frecuencia a códigos de cuentas secundarias inadecuadas.
- Los ajustes de contabilidad no estaban adecuadamente aprobados o documentados.
- La Orientación sobre las obligaciones pendientes no se seguía adecuadamente, lo que provocó la existencia de obligaciones pendientes sin notificar.

Activos

- Los registros de activos locales estaban incompletos, sin actualizar y no contenían todos los detalles pertinentes.
- No se realizaban recuentos periódicos independientes de los activos con fines de conciliación.
- Las incorporaciones y eliminaciones de activos no se notificaban de forma puntual a la Sede, lo que dio lugar a que los registros de activos de la Organización no estuviesen actualizados.

Contratación y cartas de acuerdo

- La selección de proveedores no se efectuaba a través de procesos transparentes, competitivos y debidamente documentados que garantizaran la utilización más eficaz posible del uso de los recursos procedentes de las compras.
- Separación inadecuada de las responsabilidades en el proceso de contratación.
- Los planes de contratación no se mantuvieron, lo que afectó negativamente a los procedimientos y la coordinación de la contratación.
- La justificación de la selección de las organizaciones destinatarias de las cartas de acuerdo no estaba documentada.
- El progreso de los contratos de compras y las cartas de acuerdo no se supervisaba de forma eficaz.

Asuntos bancarios y de efectivo

- No se realizaban de forma periódica recuentos independientes del efectivo.

Desembolsos

- Los comprobantes de desembolso estaban incompletos, no eran claros o carecían de la debida certificación y aprobación.
- Los gastos no estaban respaldados con documentación suficiente, pertinente y fiable.
- Los anticipos no estaban adecuadamente documentados y supervisados ni eran objeto de seguimiento.

Recursos humanos

- Los procesos de contratación de personal no funcionario no han sido transparentes ni competitivos, y tampoco se han documentado adecuadamente.
- No se han efectuado evaluaciones periódicas del rendimiento del personal no funcionario.

78. Las causas subyacentes más comunes de estas deficiencias son:

- los largos retrasos para cubrir los puestos vacantes de representantes de la FAO y demás personal clave de las oficinas;
- el incremento en las operaciones no ha ido acompañado de un aumento de los recursos humanos (también debido a una deficiente planificación de los recursos de personal), lo que ha provocado que algunas tareas importantes sean desatendidas o consideradas de baja prioridad;
- el desconocimiento tanto de las políticas y procedimientos institucionales como de las mejores prácticas, debido a la falta de capacitación o a una difusión deficiente de los conocimientos entre las oficinas;
- las competencias inadecuadas del personal administrativo y de otras áreas;
- la dispersión del personal entre suboficinas, lo que ha dado lugar a un menor intercambio de información y conocimientos;
- las estructuras inadecuadas de dotación de personal de las oficinas en los países, lo que provoca una separación deficiente de las funciones y otras cuestiones;
- la insuficiencia de la gestión, supervisión, seguimiento y orientación por parte de los representantes de la FAO y demás personal clave de las oficinas;
- la escasa orientación o supervisión por parte de la Sede;
- la falta de procedimientos y enfoques sistemáticos que deban establecerse a nivel local;
- el bajo nivel de las operaciones de algunas oficinas sumado a la falta de perspectivas de promoción profesional, lo que ha provocado una baja motivación y moral del personal;
- algunos casos de adopción de un estilo inadecuado desde las instancias más elevadas y malos ejemplos ofrecidos por la Administración de la oficina.

Cuestiones relativas a tecnologías de la información y seguridad

79. En 2011, las auditorías de asuntos financieros y administrativos de las oficinas en los países también incluyeron de forma periódica elementos relativos a la seguridad y las tecnologías de la información con el objetivo de evaluar si la oficina en cuestión cumplía con las normas mínimas de seguridad operacional (NMSO), y los controles en materia de TI eran adecuados y cumplían con las normas pertinentes.

80. Los resultados del examen varían según la oficina (para los resultados concretos véanse los resúmenes en el Anexo A [iii]). El resultado de estas auditorías se evaluará de forma más detallada en un informe de imposición de limitaciones relativo a las auditorías de 2011 que previsiblemente se publicará en el segundo trimestre de 2012. En este informe se determinarán asimismo las cuestiones que deberán tratarse en la Organización y se evaluará de qué forma la Administración ha abordado las recomendaciones formuladas en el anterior informe de imposición de limitaciones relativo a las auditorías de 2010.

Programas y proyectos de las oficinas en los países

81. En 2011, la Oficina emitió nueve informes sobre exámenes generales de las oficinas en los países. Estos exámenes comprendían, además de un componente de auditoría financiera y administrativa, el estudio del funcionamiento del programa y los proyectos de las respectivas oficinas. El objetivo de estos exámenes amplios era evaluar si estas oficinas cumplían con sus responsabilidades como oficina en el país, de acuerdo con el mandato de la FAO, y si el respectivo programa de campo se gestionaba de forma eficaz y eficiente. Las auditorías llegaron a la conclusión de que las oficinas examinadas ayudaban y respaldaban correctamente a todos los países que estaban acreditados, y los principales asociados reconocieron la contribución de la Representación y su personal. En muchos casos se constató la existencia de buenas prácticas en la gestión y ejecución de proyectos. No obstante, cabía introducir mejoras en diversos ámbitos como por ejemplo:

- el ritmo de ejecución de los proyectos;
- la coordinación con otros organismos de las Naciones Unidas y asociados en la ejecución;
- la determinación de indicadores de rendimiento y datos de referencia para proyectos;
- la supervisión de los proyectos y presentación de informes al respecto.

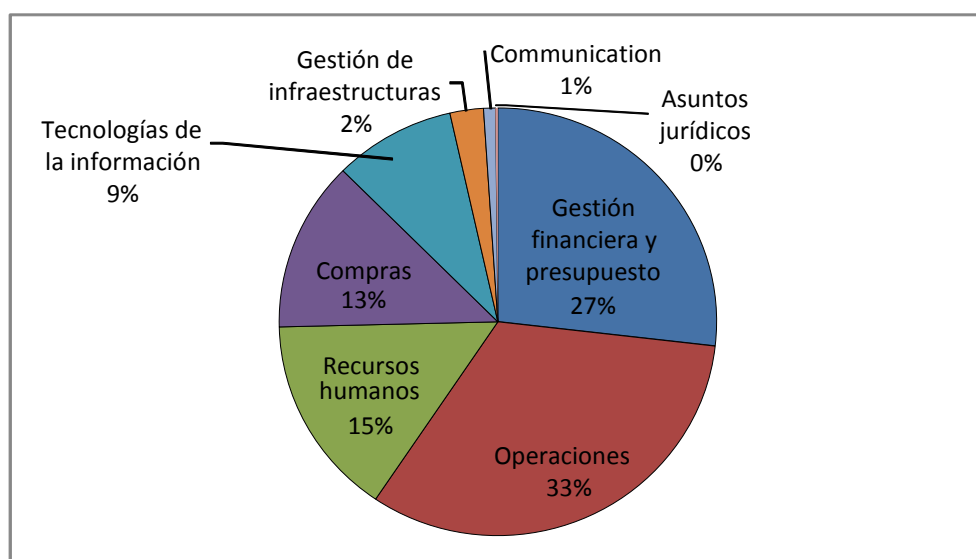
Otros servicios de asesoramiento

82. En respuesta al examen realizado en 2010 por la Oficina del Inspector General sobre el Marco de continuidad de las operaciones para toda la Organización, la Administración superior emprendió un proyecto oficial para establecer un marco apropiado a este respecto en noviembre de 2010. A petición de la Administración superior, la Oficina convino en actuar en calidad de coordinador del grupo de trabajo en la primera fase de este proyecto que dará lugar a la elaboración del Marco de continuidad de las operaciones para toda la Organización, y ayudó en la búsqueda y contratación de un consultor experto en continuidad de las operaciones para el proyecto. En el primer semestre de 2011 se presentó ante la Administración una propuesta de marco.

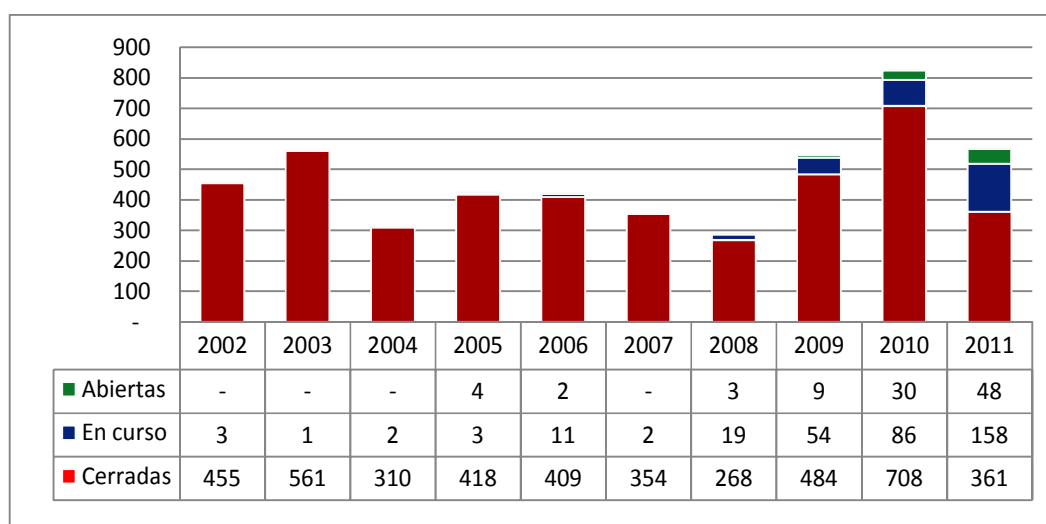
83. La Oficina respondió también a otras 100 solicitudes más de servicios de consultoría y asesoramiento de corta duración durante el año 2011. Entre estos figuran observaciones y asesoramiento sobre la elaboración de 50 cartas de acuerdo de elevado valor; exámenes de acuerdos sobre proyectos; cláusulas de auditoría en varios proyectos de contratos de donantes; respuestas a tres solicitudes de la Dependencia común de inspección del Sistema de las Naciones Unidas (DCI) como por ejemplo el examen de investigaciones dentro del sistema de las Naciones Unidas; formulación de observaciones dirigidas a la Administración en relación con diversas actividades del PIA como por ejemplo la descentralización, las asociaciones, la gestión basada en resultados y la gestión del riesgo institucional; colaboración con la Administración en la elaboración de una política sobre la Divulgación de los informes de auditoría interna y una política de Protección de los denunciantes de irregularidades, y presentación de ambos documentos ante el Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos y el Comité de Finanzas. Además, la Oficina examinó los borradores de informes de la evaluación realizada por la Red de evaluación del desempeño de las organizaciones multilaterales (MOPAN) sobre la eficacia institucional de la FAO y el examen del programa del PIA efectuado por la Oficina del Gobierno de los Estados Unidos encargada del control de la rendición de cuentas, y remitió a la Administración comentarios al respecto.

Recomendaciones y resoluciones de las auditorías

84. En 2011, la Oficina del Inspector General emitió 40 informes que incluían 567 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. Además, a finales de 2011 y comienzos de 2012, la Oficina emitió informes sobre los resultados de consultorías de expertos en los ámbitos de seguridad en las TI, la GBR y el Marco de rendición de cuentas y control interno, que contenían otras 117 recomendaciones para mejorar la seguridad en las TI y la GBR en la FAO, y presentó ante la Administración una propuesta de marco de rendición de cuentas y control interno. En el Anexo A (ii) se enumeran los informes publicados en 2011, por grupos organizativos. La mayoría de las recomendaciones quedan abarcadas en cuatro esferas esenciales: operaciones, gestión financiera y presupuesto, recursos humanos y compras. Los porcentajes de las recomendaciones por procesos principales se presentan en la Figura 3 *infra*.

Figura 3: 2011 Recomendaciones de la auditoría de 2011 por proceso

85. Como muestra la Figura 4, al 31 de diciembre de 2011 la Administración había cerrado el 64 % de las recomendaciones formuladas en 2011 y había emprendido medidas con objeto de abordar otro 28 %. Además, la Administración prosiguió sus esfuerzos de aplicar las restantes recomendaciones formuladas antes de 2011, habiendo cerrado casi el 86 % de las recomendaciones formuladas en 2010, el 88 % de las formuladas en 2009 y más del 92 % de todas las recomendaciones formuladas antes de 2009.

Figura 4: Estado de aplicación de todas las recomendaciones formuladas entre 2002 y 2011, al 31 de diciembre de 2011

86. Como se muestra en la Figura 5, las tasas de cierre de las recomendaciones para 2011, que representan la aplicación efectiva de las recomendaciones, son comparables a las tasas de años anteriores de 2007-2010. La Oficina del Inspector General considera la tendencia a largo plazo un indicio alentador del compromiso continuo de la Administración en pro de la mejora del sistema de la Organización de los controles internos, la gestión del riesgo y los procesos de gobernanza.

Figura 5: Tasas de cierre de las recomendaciones

Año de emisión	Al 31/12/2011	Al 31/12/2010	Al 31/12/2009	Al 31/12/2008	Al 31/12/2007
2002	99 %	99 %	99 %	98 %	97 %
2003	100 %	99 %	99 %	99 %	99 %
2004	99 %	99 %	99 %	97 %	95 %
2005	98 %	98 %	98 %	96 %	89 %
2006	97 %	96 %	94 %	89 %	77 %
2007	99 %	99 %	94 %	84 %	48 %
2008	92 %	89 %	70 %	45 %	
2009	88 %	68 %	28 %		
2010	86 %	56 %			
2011	64 %				

87. Con el fin de ayudar en mayor medida a la Administración en la formulación de una estrategia de aplicación más eficaz de las recomendaciones, la Oficina del inspector General clasifica las recomendaciones en tres categorías de riesgo: alto, medio y bajo, teniendo en cuenta tanto los efectos como la probabilidad de aparición. La Oficina ha elaborado las definiciones siguientes por categoría de riesgo:

<i>Alto</i>	En caso de no aplicarse la recomendación, con toda probabilidad se produciría o repetiría un hecho de alto riesgo determinado que tendría repercusiones graves sobre el mandato, las operaciones o la reputación de la Organización. La medida resulta fundamental para el sistema de control interno y debería aplicarse de forma inmediata.
<i>Medio</i>	En caso de no aplicarse la recomendación, con toda probabilidad se produciría o repetiría un hecho de riesgo determinado que tendría repercusiones importantes sobre el mandato, las operaciones o la reputación del departamento o entidad. La medida tiene un efecto importante en el sistema de control interno.
<i>Bajo</i>	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 de la empresa de forma efectiva y eficaz podrían reducirse.

88. Dado que más del 60 % de las recomendaciones de la Oficina se generan sobre el terreno o en el ámbito de la empresa, una parte elevada de ellas están clasificadas como de riesgo medio o bajo. No obstante, en el nivel de la empresa estas recomendaciones son muy importantes para mejorar el sistema de controles y las eficiencias operativas.

89. Como se indica en la Figura 6 siguiente, de las 435 recomendaciones pendientes para 2002-2011, 36 se consideran de alto riesgo, esto es, situaciones en las que la falta de iniciativas podría tener consecuencias críticas o importantes para la Organización. Del total de las 36 recomendaciones de alto riesgo, 17 se formularon en 2011, ocho en 2010 y 11 antes de 2010 (para el mismo período objeto del informe, a finales de 2010 habían 43 recomendaciones de alto riesgo, de las cuales 16 se formularon en 2010, 17 en 2009 y diez antes de 2009). Los temas principales que abordan las 11 recomendaciones formuladas antes de 2010 están relacionados con las siguientes cuestiones:

- los mecanismos de recuperación de datos de TI;
- el manual de contabilidad de proyectos;
- la estructura de gobernanza de la TI y gestión de los conocimientos de la FAO;
- el marco relativo a proyectos con cargo a fondos fiduciarios unilaterales respaldados por instituciones financieras;
- la definición de negligencia y obligaciones fiduciarias del personal respecto a la Organización;
- asuntos fundamentales que afectan a las Oficinas Regionales para afrontar las prioridades regionales;
- seguridad de las oficinas, personal y bienes de la FAO;
- mecanismos de aplicación del PIA;
- coherencia de decisiones y procedimientos disciplinarios.

Figura 6: Recomendaciones pendientes de 2002 a 2011

Proceso	Alto	Medio	Bajo	Total
Gestión financiera y presupuestación	2	40	32	74
Comunicaciones	1	5	1	7
Recursos humanos	4	37	42	83
Gestión de infraestructuras	2	7	3	12
Tecnología de la información	15	44	9	68
Asuntos jurídicos	0	2	1	3
Operaciones	12	109	30	151
Contratación	0	26	11	37
Total	36	270	129	435

90. En el período objeto del informe para 2010, que finalizaba el 31 de diciembre de 2010, la Oficina del Inspector General informó de que se encontraban pendientes 43 recomendaciones de alto riesgo, 269 de riesgo medio y 289 de riesgo bajo. Teniendo en cuenta que en 2011 la Oficina presentó a la Administración otras 567 recomendaciones, la Oficina concluye que la Administración sigue tratando y cerrando las recomendaciones pendientes a un ritmo satisfactorio.

91. De las 435 recomendaciones pendientes, 50 se formularon antes de 2009 y por consiguiente se consideran como pendientes desde hace mucho tiempo. La Oficina define las recomendaciones pendientes desde hace mucho tiempo como aquellas que no se han tratado en un plazo de 36 meses. En este grupo se incluyen seis recomendaciones de alto riesgo, 29 de riesgo medio y 15 de riesgo bajo. La Figura 7 resume el resultado por categoría de riesgo.

Figura 7: Recomendaciones pendientes desde hace mucho tiempo clasificadas según el riesgo

Año	Alto	Medio	Bajo	Total
2002	2	1		3
2003		1		1
2004	1	1		2
2005	1	3	3	7
2006	1	8	4	13
2007		2		2
2008	1	13	8	22
Total	6	29	15	50

92. En contraste, a finales de 2010 habían seis recomendaciones de alto riesgo, 18 de riesgo medio y de riesgo bajo clasificadas como pendientes desde hace mucho tiempo. 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 las TI, las medidas son insuficientes para cerrar las recomendaciones y aún queda mucho por hacer. El Anexo A (iv) informa del estado actual de las seis recomendaciones de alto riesgo pendientes desde hace mucho tiempo.

93. La Oficina sigue realizando semestralmente, junto con la Administración, un seguimiento de la aplicación de estas recomendaciones.

V. Investigación del fraude y otras conductas impropias

94. La Unidad de investigaciones de la Oficina del Inspector General tiene la responsabilidad de promover un entorno de integridad en todas las operaciones de la Organización mediante la detección, investigación y prevención del fraude y las conductas impropias. La Unidad asegura que los resultados de las investigaciones se asimilen con el objeto de elaborar una experiencia adquirida y recomienda cambios de procedimiento y políticas que aumenten la integridad en el seno de la FAO.

95. En 2011 algunas iniciativas clarificaron el mandato de la Oficina en materia de investigación y promovieron la concienciación dentro de la Organización:

- la Política de la FAO de protección de los denunciantes de irregularidades, publicada a comienzos de 2011, determinó que la Oficina es también responsable de la realización de exámenes preliminares e investigaciones completas de presuntos casos de represalias en el marco de esta política. Los plazos estrictos que se aplican exigen normalmente el establecimiento de prioridades entre un número importante de recursos dedicados al examen preliminar y la investigación posterior de las denuncias de represalias.
- Asimismo, el documento define la responsabilidad de la Oficina para examinar casos de fraude remitidos por el servicio de tramitación de reclamaciones médicas de la Organización (Vanbreda International), a fin de garantizar la observancia coherente de las nuevas Directrices de la FAO sobre investigación.
- En 2011, el Servicio de Compras y Contrataciones y la Oficina elaboraron las "Directrices sobre el fraude y la colusión en la contratación" como instrumento de referencia para ayudar a todo el personal a determinar, comunicar y abordar de manera oportuna casos de fraude y colusión por parte de proveedores. Además de una definición de los conceptos clave, en las Directrices se proporcionan ejemplos de prácticas de fraude y corrupción para explicar los principales conceptos, los problemas y las medidas de mitigación, se determinan alertas de fraude y se sugieren prácticas de prevención. Las Directrices constituyen una de las herramientas que permitirán a la FAO garantizar que, con una mayor delegación de facultades, la contratación se realice de una forma eficiente y transparente en cumplimiento de unas normas éticas elevadas.

Gestión de la carga de trabajo en casos de investigación

96. El bienio 2010-2011 se caracterizó por un importante incremento del número de denuncias y peticiones de consulta recibidas y casos investigados, incluidas las misiones sobre el terreno. Durante 2008-2009, la Oficina del Inspector General recibió un total de 89 denuncias y peticiones, mientras que en 2010-2011 la cifra aumentó hasta 171 (74 en 2010 y 97 en 2011), un incremento del 92 %. Además, la complejidad de los casos y el número de las investigaciones sobre el terreno (donde los riesgos para la Organización han aumentado con el actual proceso de descentralización institucional) han contribuido a una mayor carga de trabajo en casos de investigación para la Oficina.

97. La mayoría de las investigaciones de 2011 estaban relacionadas con el personal o con licitadores o contratistas de la FAO sobre el terreno, incluidas siete denuncias por represalias con arreglo a la política de protección de los denunciantes.

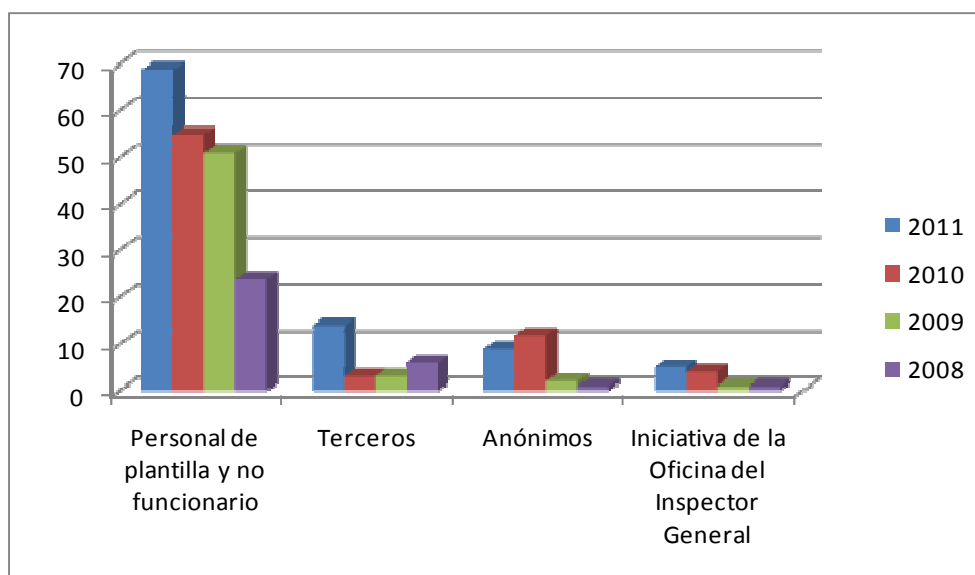
98. Con objeto de gestionar el número de casos con los recursos disponibles, la Unidad utilizó servicios de consultoría y recibió una considerable ayuda en materia legal y técnica por parte del Oficial jefe de información. Para garantizar que se asignara la prioridad adecuada a cada caso, durante el bienio la Unidad de investigaciones de la Oficina del Inspector General elaboró un sistema de clasificación. El establecimiento de prioridades se basa en un sistema que tiene en cuenta i) las repercusiones sobre los objetivos organizativos de la FAO; ii) los efectos en las finanzas de la FAO; iii) las repercusiones sobre la reputación de la FAO; y iv) otros factores, como por ejemplo la capacidad de disuadir prácticas futuras equivocadas, los recursos necesarios y la probabilidad de resolución. En la Figura 8 a continuación se ofrece una visión general de la tramitación de las denuncias durante el año:

Figura 8: Comparación del número de casos

Número de casos	2008	2009	2010	2011
Solicitudes de consulta	4	12	14	17
Denuncias	28	45	60	80
Subtotal (nuevos casos abiertos)	32	57	74	97
Casos de años anteriores	18	21	37	26
Total de casos	50	78	111	123
Casos cerrados	29	41	85	88
Número de casos final	21	37	26	35

99. En 2011, la Unidad emitió 12 informes de investigación, un informe sobre las lecciones extraídas de una investigación y dos informes de inspección, que presentaban a la Administración información en la que se analizaban las causas de determinados problemas encontrados por la Organización. Varios casos, en los que no se habían recomendado medidas disciplinarias pero se tenían que transmitir observaciones a la Administración, se cerraron mediante la publicación de memorandos de investigación. Algunas denuncias se solucionaron sin la necesidad de realizar una investigación oficial, mientras que otras se consideraron fuera del ámbito del mandato de la Oficina y, en consecuencia, se remitieron a otras divisiones de la FAO. Otros asuntos fueron remitidos a la Unidad de auditoría para que los estudiase en futuras visitas porque se referían a cuestiones de auditoría o porque habían sido clasificados como de baja prioridad según los criterios de la Oficina. La mayoría de las peticiones de consulta se cerraron a los pocos días de su recepción. En 2011, el número de días por término medio transcurridos entre la recepción y el cierre de las denuncias fue de 122.

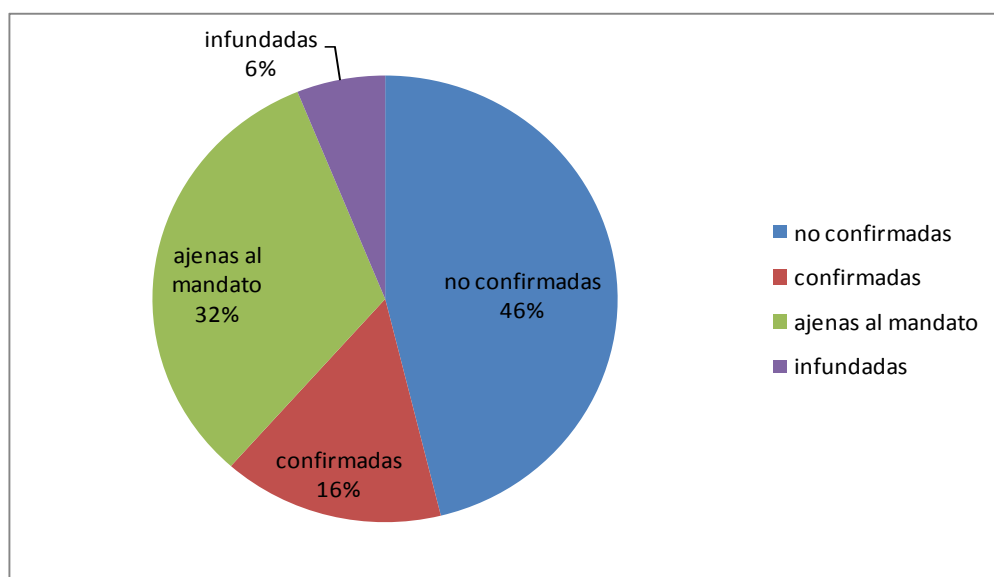
100. Tal como se indica en la Figura 9 a continuación, la mayor parte de las denuncias recibidas procedían de funcionarios.

Figura 9: Origen de las denuncias en 2011

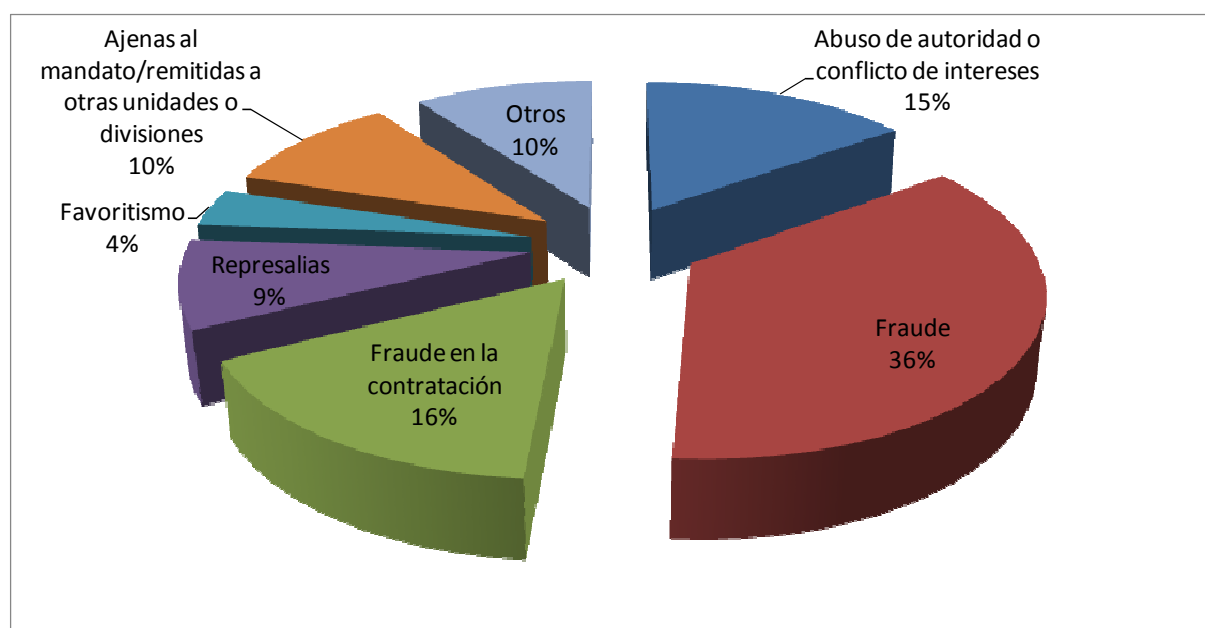
101. Una investigación de la Oficina del Inspector General determinará si las denuncias son:

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

102. A continuación, en la Figura 10, se muestran los resultados según estas conclusiones para los casos cerrados en 2011, en función del número de denuncias: Entre los asuntos clasificados como ajenos al mandato de la Unidad de investigaciones se incluyen los remitidos a otras divisiones o a la Unidad de auditoría de la Oficina del Inspector General.

Figura 10: Resultado de las denuncias tramitadas en 2011

103. En el gráfico de la Figura 11 se muestran los tipos de denuncias recibidas durante el año 2011. Es importante señalar que una única denuncia recibida por la Oficina del Inspector General puede incluir múltiples acusaciones. La clasificación inicial de las denuncias se basa en la información preliminar que recibe la Oficina. Durante el transcurso de la investigación, la Oficina puede modificar la clasificación a medida que se dispone de mayor información.

Figura 11: Tipo de denuncias**Ejemplos ilustrativos de casos investigados**

104. En el siguiente resumen se exponen ejemplos de casos cerrados en 2011, cuyas conclusiones llevaron o podrían llevar a la adopción de medidas disciplinarias o a la adquisición de experiencia útil, según corresponda:

- **Caso 1:** Una investigación estableció que diversos miembros del personal de la FAO en una oficina en el país: i) habían creado y utilizado con fines no autorizados un sistema de cuentas bancarias sin declarar; ii) habían establecido un fondo de efectivo, que se financió a través de la desviación de fondos oficiales por medios coercitivos o fraudulentos (recuperación del sueldo de consultores, falsificación de pagos por servicios no prestados o asignación inadecuada de reintegros del IVA); iii) habían creado un mecanismo fraudulento de empleo y pagos; y iv) habían ocultado conflictos de intereses. La Oficina recomendó las medidas administrativas y disciplinarias oportunas.
- **Caso 2:** Una investigación determinó que un miembro del personal de una oficina en el país no había revelado a la FAO que tenía un conflicto de intereses con un contratista a pesar de disponer de sobradas oportunidades para hacerlo, y había revelado información confidencial sobre licitaciones a dicho contratista, lo que favoreció a la empresa en el proceso de licitación. La Oficina recomendó las medidas administrativas oportunas.
- **Caso 3:** Una investigación determinó que un funcionario en una oficina en el país tenía vínculos con un proveedor local de la FAO a través de la propiedad de la empresa ejercida por su esposo y que, en virtud de su cargo, podía acceder a información confidencial sobre las licitaciones para favorecer al proveedor en sus tratos con la Organización.
- **Caso 4:** Una investigación determinó que un funcionario en una oficina en el país había favorecido a una empresa tergiversando sus datos, lo que permitió a la empresa participar en licitaciones para las que no reunía los requisitos. Posteriormente se adjudicaron contratos a la empresa, que permitieron obtener beneficios económicos al proveedor en detrimento de la FAO y sus beneficiarios debido al posterior incumplimiento de las obligaciones por parte de la empresa. La Oficina recomendó las medidas administrativas oportunas.
- **Caso 5:** Tras un examen preliminar de una denuncia presentada por un funcionario del PNP que alegaba haber recibido represalias por haber informado de un posible caso de conflicto de intereses, favoritismo y funcionamiento deficiente de determinados organismos de ejecución, se adoptaron medidas para transferir al interesado a otro proyecto en el que dejaría de estar sometido a la autoridad supervisora de las personas presuntamente implicadas en las represalias. La inspección concluyó que las represalias no estaban confirmadas. Confirmó que

las medidas se adoptaron para proteger al denunciante, que además recibió la notificación de los resultados del examen de acuerdo con las disposiciones de la Política de protección de los denunciantes de irregularidades

- **Caso 6:** Un funcionario denunció que estaba recibiendo represalias tras haber presentado denuncias contra su supervisor por abuso de autoridad y comportamiento contrario a la ética. El denunciante indicó que la valoración negativa de su rendimiento firmada por su supervisor y la probabilidad de que su contrato no se prorrogase constituían medidas de represalia por las denuncias que había presentado. El examen de la Oficina llegó a la conclusión de que el denunciante había participado en una actividad protegida en el marco de la Política de protección de los denunciantes de irregularidades, pero la amenaza de represalias no se había materializado ya que el contrato fue prorrogado. Además, la información posterior facilitada por las oficinas pertinentes indicaba que la evaluación del rendimiento se había realizado de acuerdo con los procedimientos establecidos y que las conclusiones sobre el rendimiento del funcionario estaban debidamente justificadas. La Oficina concluyó que la denuncia no estaba confirmada.

VI. Aplicación de la política sobre divulgación de informes de la Oficina del Inspector General

105. En abril de 2011, el Consejo de la FAO aprobó una política sobre divulgación de informes de la Oficina del Inspector General, que se ha incorporado 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, sin que sea necesaria la aprobación del Director General. En 2011 se recibió una solicitud de acuerdo con esta política. La información que la normativa exige que se presente en este informe anual se recoge a continuación:

Figura 12: Información sobre la política de divulgación de informes de la Oficina del Inspector General

El informe divulgaba	Fecha de la solicitud	Plazo de respuesta cumplido	Solicitado por	La solicitud confirmaba la observancia de los requisitos de confidencialidad	Redacción/ Retención	Dificultades u otros aspectos importantes
AUD 1311 - Verificación del informe sobre la ejecución del programa	8 de junio de 2011	Sí	Estados Unidos de América	Sí	Ninguna	Ninguna

VII. Gestión de la Oficina del Inspector General

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

106. A 31 de diciembre de 2011, 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 2011. A finales de año, el personal profesional en la plantilla incluía a 10 hombres y ocho mujeres, y (incluido el Inspector General) contaba con representación de todas las regiones.

107. Durante 2011, se cubrió el considerable número de vacantes existentes en la Oficina a comienzos del bienio así como algunos puestos que habían quedado vacantes en 2010. En agosto de 2011 únicamente permanecía vacante un puesto de auditor profesional. Los esfuerzos en materia de contratación por parte de la Oficina del Inspector General permitieron contratar a nuevo personal altamente cualificado y con experiencia, avanzando al mismo tiempo hacia un mayor equilibrio entre ambos sexos, la representación de todas las regiones y el dominio de todos los idiomas oficiales. No obstante, al 31 de diciembre de 2011, la Oficina del Inspector General tenía tres plazas vacantes en sus puestos en la Sede debido a transferencias, promociones y dimisiones de un puesto de P-5 (debido a la transferencia a la OSP, mencionada anteriormente), un puesto de P-3 y un puesto de Servicios Generales. Por lo que respecta al servicio de auditorías, la Oficina del Inspector General complementó su propio personal con especialistas internacionalmente reconocidos en el ámbito de consultorías de corta duración para obtener conocimiento especializado en determinadas auditorías.

108. Por primera vez desde 2004, durante todo el año 2011 la Unidad de investigaciones de la Oficina contó con todo el personal necesario, y se pudieron dedicar más recursos a investigaciones sobre el terreno. Sin embargo, el constante aumento en cantidad y complejidad de los asuntos sobre el terreno y la tendencia al alza del número de casos pusieron a prueba la capacidad de la Oficina del Inspector General para dar respuesta de forma puntual a todos los asuntos de investigación de máxima prioridad. Como consecuencia de ello, la Oficina la oficina contó en las consultorías con los equivalentes a tiempo completo de más de un investigador adicional para completar con eficacia sus necesidades de personal. Además, la Oficina aprovechó la asistencia del personal de la División de Tecnologías de la Información para obtener apoyo en materia de TI en las investigaciones.

109. En el segundo semestre de 2011, la Oficina llevó a cabo de forma interna un examen de los puestos en el contexto de la finalización de ajustes para el Programa de trabajo y presupuesto para 2012-2013. El examen reiteró la necesidad de que todos los puestos actuales se basen en el mandato actual de la Oficina, en la cobertura establecida para la auditoría basada en los riesgos y en las obligaciones y objetivos con respecto a la finalización de investigaciones. En vista de la evolución del número de casos sometidos a investigación, y la necesidad de contar entre el personal con especialistas informáticos en materia legal, se revisaron los requisitos para la vacante del puesto de P-3 con el fin de atender estas necesidades. El puesto se cubrió en el primer trimestre de 2012 a través de una transferencia interna en el marco del programa de movilidad de la Organización. El proceso de contratación para los otros dos puestos vacantes se inició en 2011, aunque se suspendió a comienzos de 2012 juntamente con otro proceso de contratación en la Organización a la espera de un examen crítico más exhaustivo de los puestos.

Mejora de los instrumentos para la auditoría y la investigación

110. La Oficina obtuvo un nuevo sistema de gestión de casos que le permitirá realizar un seguimiento de las investigaciones realizadas por la Unidad de investigaciones y, como instrumento de gestión, le proporcionará una mayor seguridad y confidencialidad. El nuevo sistema de gestión se puso en marcha en 2011 y estará en pleno funcionamiento en 2012. Asimismo, la Oficina adquirió software que permitirá al personal de investigación reducir las necesidades de ayuda de servicios forenses externos y posibilitará a los investigadores recopilar y analizar datos electrónicos, e identificar pruebas materiales de forma más rápida con un nivel elevado de independencia y confidencialidad.

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

111. Durante 2011, la Oficina nombró a coordinadores sobre cuestiones de género en las unidades de auditoría e investigación. Su función durante el próximo año consistirá en ayudar a la Oficina a incorporar cuestiones de género, en caso de que sea pertinente a la cobertura de las auditorías de la Oficina, especialmente de áreas programáticas; garantizar, en actualizaciones de las evaluaciones de la Oficina relativas a los riesgos para la Organización, que los riesgos relativos a cuestiones de género están adecuadamente determinados y evaluados; mantener la observancia de aspectos relacionados con el género que se han determinado en el manual de investigación; y asegurar la igualdad entre sexos en el funcionamiento interno de la Oficina. En el próximo bienio, los coordinadores sobre cuestiones de género en la Unidad de auditoría colaborarán 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. En su auditoría de 2011 relativa a la contratación de personal, la Oficina ya había incluido una evaluación de las medidas de contratación relacionadas con la consecución del equilibrio entre géneros en la dotación de personal.

Gestión del tiempo del personal profesional

112. 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 2011, incluidos los consultores, las auditorías ocuparon el 83 % del tiempo, mientras que las investigaciones el 17 %.

Aplicación del sistema de evaluación y gestión del rendimiento

113. En 2011, la Oficina del Inspector General participó plenamente en el Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) de la Organización. El SEGR es el nuevo sistema de evaluación del rendimiento y 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.

114. En 2011, todo el personal de la Oficina del Inspector General que no estaba en período de prueba había completado el proceso y el ciclo del SEGR y el personal en período de prueba había seguido un proceso equivalente. Los planes anuales de trabajo del SEGR (planes de trabajo de prueba en el caso del personal nuevo en ese momento), vinculados a los resultados de la Unidad de la Oficina del Inspector General, se completaron 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 tanto de los grupos de auditoría como de investigación.

Programa de garantía y mejora de la calidad de las auditorías

115. Después de que el Instituto de Auditores Internos realizara en 2007 un examen de garantía de calidad de la función de auditoría, la Oficina del Inspector General elaboró un plan de acción correctiva para abordar las deficiencias determinadas con respecto a las normas internacionales; el Comité de Auditoría supervisa la ejecución del plan. Asimismo, como parte de las actuales iniciativas de mejora, en 2011 la Oficina del Inspector General actualizó las encuestas que realiza con gestores auditados después de cada auditoría, desarrolló su utilización del programa informático de auditoría Teammate para mejorar el cumplimiento y la calidad de los procesos de auditoría, y mejoró su Manual de auditoría interna. En el primer semestre de 2011, BDO Consulting Finland finalizó una evaluación interna de la calidad de la función. Los resultados generales fueron muy positivos y la consultora concluyó que la Oficina actualmente "es conforme en general" con las Normas del Instituto de Auditores Internos (en 2007 "cumplía parcialmente") y calificó a la Oficina del Inspector General como la más eficiente de todas las 17 oficinas de auditoría interna que había examinado.

Reuniones del personal y desarrollo profesional

116. Durante 2011, la Oficina del Inspector General celebró seis reuniones de personal, al menos una cada 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.

117. El desarrollo profesional sigue siendo un aspecto importante de la gestión global de la Oficina del Inspector General. El perfeccionamiento del personal consta principalmente de tres elementos: auditorías e investigaciones profesionales, enseñanza de idiomas y utilización de tecnologías. 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, en muchos casos en colaboración con homólogos de los otros organismos con sede en Roma u otras organizaciones de las Naciones Unidas o intergubernamentales.

118. Se organizaron cursos de formación interna para reforzar las capacidades en la comunicación de temas complejos (conjuntamente con el PMA y el FIDA) relativos a elementos de la calidad de las auditorías y su evaluación. Con anterioridad a los cursos sobre comunicación, cuatro funcionarios de la Oficina del Inspector General recibieron conocimientos sobre facilitación de la capacitación, que aplicaron en las actividades de formación más generales. En mayo de 2011, la Oficina del Inspector General reunió a todo el personal de auditoría e investigación de los tres organismos con sede en Roma con ocasión de la segunda edición de la "Reunión conjunta sobre la supervisión interna de los organismos con sede en Roma". El objetivo es establecer un foro para los tres grupos a fin de intercambiar periódicamente ideas y metodologías y examinar las oportunidades de colaboración en materia de auditoría e investigación con el propósito de mejorar el rendimiento. Entre las distintas iniciativas de formación organizadas durante el año, un auditor participó en el Curso del CGIAI sobre liderazgo de las mujeres, uno en la evaluación del Centro de perfeccionamiento del personal directivo de la FAO, un funcionario de Servicios Generales participó en el Programa de la FAO sobre fundamentos de la gestión y dos investigadores asistieron a la primera reunión de capacitación de investigadores de las Naciones Unidas, que ha sido organizada conjuntamente por la FAO, el PNUD y el PMA en la nueva Academia Internacional Anticorrupción (IACA) de 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*

119. Durante el año la Oficina del Inspector General ha mantenido reuniones periódicas con la Oficina de Evaluación 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 febrero de 2011, un auditor de la Oficina del Inspector General participó en la misión de evaluación de la Oficina de Evaluación en Zimbabwe. Además, durante el año la Oficina del Inspector General se reunió con personal del Auditor Externo en siete ocasiones para coordinar sus respectivas actividades de auditoría y reforzar la colaboración mutua, especialmente en el examen de actividades del PIA como por ejemplo las NICSP, la GBR y la red descentralizada. En la planificación de su Plan de auditoría para 2012-2013, la Oficina 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 2010-2011.

Colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas y organizaciones intergubernamentales

120. Durante 2011, 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 y, en el caso de la Conferencia de Investigadores Internacionales, las Directrices uniformes para las investigaciones. Ambas redes se reúnen físicamente una vez al año y un subgrupo de los Representantes de los servicios de auditoría interna (RSAI) del sistema de las Naciones Unidas se reúne por videoconferencia varias veces al año entre los encuentros anuales. En 2011, antes de la Conferencia de Investigadores Internacionales, se celebró la primera reunión de jefes de las Secciones de Investigaciones de las Naciones Unidas. Esta reunión se creó como un foro oficioso para debatir abiertamente cuestiones de interés común, compartir experiencias e información, y coordinar actividades conjuntas.

121. El Inspector General fue elegido Presidente del subgrupo de los RSAI para 2011-2012 en su reunión anual de 2011. El Investigador Superior de la Oficina del Inspector General siguió ejerciendo sus funciones como miembro de la Secretaría de la Conferencia de Investigadores Internacionales y participó en la coordinación conjunta de la primera reunión del subgrupo de las Naciones Unidas de la Conferencia.

122. Los jefes del servicio de supervisión de los tres organismos con sede en Roma también se reunieron de forma oficiosa durante el año, y coordinaron las actividades conjuntas de desarrollo profesional en Roma mencionadas anteriormente.

ANEXO A (i)

Clasificación de los riesgos cubiertos en 2011

			Número de riesgos	
Categoría	Subcategoría	Esfera de riesgo (Función/Proceso/Entidad)	Alto	Medio
Estructura de gobierno	Sistema de control interno	Procedimientos administrativos / Marco de control interno	2	1
	Gestión de riesgos	Gestión de riesgos	1	
	Rendimiento de la Administración superior	Aplicación de las recomendaciones	1	
Gestión estratégica	Descentralización	Descentralización / Delegación de facultades	3	2
	Asociaciones	Asociaciones	1	
	Planificación estratégica	Planificación estratégica		1
Planificación, presupuestación y presentación de informes	Gestión del rendimiento y presentación de informes al respecto	Informe sobre la ejecución del programa/Elaboración de informes/Gestión basada en resultados	1	3
	Planificación y presupuestación	Planificación y presupuestación		2
Gestión financiera	Presentación de informes financieros	Conformidad con las normas contables	1	
	Contabilidad	Contabilidad / Contabilidad descentralizada		4
	Controles financieros	Anticipos / Desembolsos por las oficinas descentralizadas / Autorizaciones de presupuestos de campo	2	1
	Tesorería	Gestión del flujo de caja		1
Recursos humanos	Contratación de personal	Contratación de personal profesional / Contratación de recursos humanos no funcionarios	3	3
	Estrategias y políticas de recursos humanos	Políticas de recursos humanos no funcionarios	1	
Gestión de compras, activos e instalaciones	Compras	Compras sobre el terreno / Cartas de acuerdo / Proceso de compras (pedidos de bajo valor)		9
	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
Administración y otros servicios	Prestaciones	Subsidio de alquiler		1
	Otros servicios	Economato / Cooperativa de Crédito		2
	Conformidad con políticas y	Conformidad con políticas y procedimientos administrativos	1	

			Número de riesgos	
Categoría	Subcategoría	Esfera de riesgo (Función/Proceso/Entidad)	Alto	Medio
	procedimientos administrativos			
	Gestión de viajes	Viajes oficiales		2
Gestión de sistemas y tecnologías de la información.	Puesta en marcha y apoyo	DS05 garantizan la seguridad de los sistemas.	1	
Oficinas descentralizadas	Oficinas descentralizadas	Estructura de las oficinas descentralizadas / Administración de contratos importantes / Personal facilitado por los gobiernos	3	9
Ciclo del programa de campo	Evaluación de proyectos	Evaluación de proyectos	1	
	Gestión y ejecución de proyectos	Gestión y ejecución de proyectos de emergencia o de otro tipo	1	2
	Seguimiento de proyectos	Distribución de insumos / Seguimiento de proyectos	5	
	Programa de cooperación técnica	Programa de cooperación técnica	2	
	Formulación y aprobación de proyectos	Formulación y aprobación de proyectos de emergencia o de otro tipo / Sostenibilidad de los efectos del proyecto	6	3
Reformas	Reformas	Reforma de la FAO (PIA general) / NICSP y Oracle	3	4
Inocuidad, seguridad y continuación de actividades	Seguridad	Seguridad sobre el terreno	2	
Total			42	53

ANEXO A (ii)

Informes publicados en 2011

(* = informes de auditoría y lecciones aprendidas publicados antes de la aprobación de la Política en materia de divulgación de informes de la Oficina del Inspector General)

Actividades para toda la Organización

Asunto	Informes publicados
Recuento del inventario del economato y cancelaciones para 2010	AUD 911*
Validación del informe sobre la ejecución del programa	AUD 1311
Examen de la gestión basada en los resultados (GBR): evaluación de la eficacia del diseño global y la estrategia de ejecución de GBR, incluido el sistema de GBR.	AUD 3211
Examen de los acuerdos de subsidio de alquiler en la FAO	AUD 3311
Auditoría de seguridad de la información	AUD 3411
Examen de la separación de responsabilidades en la Cooperativa de Crédito de la FAO	AUD 4011
Dos informes tratados en el presente informe anual, que se publicaron a principios de 2012:	
Evaluación del Plan inmediato de acción	AUD 0712
Evaluación del marco de control interno y rendición de cuentas	AUD 0412

Actividades descentralizadas

Asunto	Informes publicados
Exámenes temáticos	
Informe de imposición de limitaciones para las auditorías de asuntos administrativos y gestión financiera en las Representaciones de la FAO	AUD 2811
Aplicación del programa del Mecanismo de respuesta rápida frente a la fuerte subida de los precios de los productos alimenticios en los países en desarrollo FAO-Comisión Europea	AUD 3011
Cuestiones clave relacionadas con las actividades de reforma de la descentralización en las oficinas sobre el terreno	AUD 3711
Oficinas regionales, subregionales y de enlace:	
Examen de alcance limitado de la Oficina Regional para Asia y el Pacífico	AUD 0511*
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Oficina de Enlace en Ginebra	AUD 1711
Oficina Regional de la FAO para África: examen de los controles financieros y administrativos	AUD 1811
Auditoría general: Oficina Subregional y Representación en Zimbabwe	AUD 2511

Asunto	Informes publicados
Representaciones de la FAO y programas y proyectos conexos:	
Auditoría de asuntos administrativos y de gestión financiera: Representación de la FAO en Somalia	AUD 111*
Auditoría de asuntos administrativos y de gestión financiera: Representación de la FAO en Chad	AUD 211*
Evaluación de riesgos operativos en las operaciones nacionales en Haití	AUD 311*
Examen general de la Representación de la FAO en Nepal	AUD 411*
Auditoría de asuntos administrativos y de gestión financiera: Representación de la FAO en Brasil	AUD 611*
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Indonesia	AUD 711*
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Ecuador	AUD 811*
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Côte d'Ivoire	AUD 1011*
Representación de la FAO en Liberia: Examen del programa de campo	AUD 1111*
Examen general de la Representación de la FAO en la República Democrática del Congo	AUD 1211*
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Mozambique	AUD 1411
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Congo	AUD 1511
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Benin	AUD 1611
Auditoría general: Representación en Afganistán	AUD 1911
Auditoría de asuntos administrativos y de gestión financiera: Representación en Mauritania	AUD 2011
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación en Togo	AUD 2111
Auditoría general: Representación en Filipinas	AUD 2211
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación en El Salvador	AUD 2311
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación en Costa Rica	AUD 2411
Auditoría general: Representación en Guinea-Bissau	AUD 2611
Auditoría general: Representación en Jamaica	AUD 2711
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Oficina en Iraq	AUD 2911
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación en Uruguay	AUD 3111
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación en Namibia	AUD 3511
Auditoría general: Representación en Angola	AUD 3611
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación en Bolivia	AUD 3811
Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Camerún	AUD 3911

Asunto	Informes publicados
Auditoría general: Representación en Sri Lanka	AUD 4111

Unidad de Investigaciones

Asunto	Informes publicados
Examen del filtrado de datos de TI	INS 111
Colusión con un proveedor de la FAO	INV 111
Uso incorrecto de los datos personales de un funcionario de la FAO	INV 211
Requerimiento sobre el pago de sobornos	INV 311
Abuso de autoridad por parte de un funcionario de la FAO	INV 411
Conflicto de intereses no notificado	INV 511
Fraude en el disfrute de derechos	INV 611
Conflicto de intereses no notificado	INV 711
Inspección de los asuntos administrativos y de gestión financiera de una Representación de la FAO	INS 211
Favoritismo no notificado de un proveedor de la FAO	INV 811
Fraude en el disfrute de derechos	INV 911
Proyectos y cuentas bancarias no notificados en una oficina en el país	INV 1011
Favoritismo de un proveedor de la FAO	INV 1111
Conflicto de intereses no notificado	INV 1211
Informe de lecciones aprendidas sobre la obtención de semillas	INVL 111

ANEXO A (iii)

Resumen de resultados de los principales informes de auditoría de oficinas descentralizadas publicados en 2011***Primer trimestre******AUD 111 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Oficina de la FAO en Somalia***

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Oficina eran muy deficientes. Los ensayos de la Oficina del Inspector General indicaron que la cuenta de anticipos no se apoyaba en una documentación pertinente y fiable y detectaron deficiencias importantes en los ámbitos de seguimiento presupuestario y financiero, promoción de los valores éticos y control del riesgo de fraude, aplicación de las recomendaciones de auditorías anteriores, seguimiento del uso de los activos oficiales, y contabilidad, gestión de activos, gastos y recursos humanos no funcionarios.

AUD 411 – Examen de la Representación de la FAO en Nepal

El objetivo principal de la auditoría consistió en examinar el rendimiento y la idoneidad de los controles del proyecto de Mecanismo de respuesta rápida frente a la fuerte subida de los precios de los productos alimenticios en los países en desarrollo (Mecanismo Alimentario) FAO-UE en Nepal. La Oficina del Inspector General analizó también el impacto de las actividades de reforma de la descentralización y realizó un seguimiento de la aplicación de las recomendaciones de su informe de 2009 sobre los controles financieros y administrativos en la Representación (AUD 2209).

La auditoría concluyó que, en términos generales, el proyecto de Mecanismo Alimentario FAO-UE estaba bien gestionado y su finalización parecía estar dentro del límite previsto del 30 de junio de 2011. El proyecto estaba formado por una unidad sólida, dotada de recursos adecuados y con personal capacitado, las actividades sobre el terreno están respaldadas por siete asociados en la ejecución y el seguimiento de las actividades es adecuado. Además, el personal del proyecto pudo superar los retrasos acumulados en la fase inicial motivados por la necesidad de revisar exhaustivamente el diseño de proyecto, demasiado ambiguo, y los retrasos en las compras motivados por una planificación insuficiente y por problemas con el rendimiento de los proveedores. Las preocupaciones más importantes que se señalaron fueron: i) ausencia de una estrategia de retirada (notificada también por una misión de seguimiento de la Unión Europea en junio de 2010), lo que amenaza la sostenibilidad de los resultados del proyecto; ii) falta de coordinación entre el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y la FAO, que ha debilitado en parte el impacto del proyecto. La Oficina del Inspector General observó también que el cierre operativo a 30 de junio de 2011 de todos los proyectos de Mecanismo Alimentario FAO-UE impidió la realización de una encuesta posterior a la cosecha, que constituye uno de los indicadores más importantes del impacto del proyecto.

En lo referente a la gestión administrativa y financiera del proyecto, se debería haber trabajado en algunas cuestiones que permitirían mejorar la observancia de las normas y el reglamento de la FAO. No obstante, estas cuestiones no ponen en riesgo la consecución de los objetivos del proyecto. Asimismo, la Oficina del Inspector General señaló que la Representación había aplicado todas las recomendaciones de su auditoría anterior. En unos pocos casos, el resultado final no ha sido positivo porque la acción pertinente no estaba completamente bajo el control de la Representación.

La Oficina del Inspector General observó que las actividades de reforma de la descentralización sujetas al Plan inmediato de acción (PIA) no se habían comunicado de la forma adecuada a la Representación. Específicamente, durante el proceso no se realizaron todas las consultas debidas a la Representación, que solo recibió información fragmentada. La Representación detectó un desequilibrio entre las intenciones declaradas del proceso y sus logros prácticos, en particular en lo que respecta al fortalecimiento de la presencia de la FAO en el terreno y la creación de cohesión entre la Representación y las operaciones de emergencia. En el ámbito de la prestación de apoyo técnico, la Representación señaló que la Oficina Regional es ahora el punto de contacto principal, pero carece de toda la experiencia técnica necesaria para apoyar el programa de campo que, en última instancia, acaba

recibiendo el respaldo de la Sede. El Representante de la FAO afirmó que la capacidad técnica de la Representación mejoraría con la contratación de personal profesional adicional.

AUD 511 - Examen de alcance limitado de la Oficina Regional para Asia y el Pacífico

Los objetivos del examen consistían en evaluar; i) la eficacia y la eficiencia de los controles internos; ii) el impacto de las recientes actividades de reforma de la descentralización confiadas a la Oficina Regional para Asia y el Pacífico (RAP).

El examen concluyó que, en términos generales, la RAP contaba con controles internos adecuados para el ámbito de la gestión financiera y los recursos humanos, si bien, de manera más específica, los controles disponibles para los procedimientos de adquisición eran insuficientes para garantizar que la selección de los proveedores se realizaba con competitividad y transparencia. La contratación de un proveedor para múltiples servicios se investigó en un proceso independiente. Además, se podría mejorar la eficiencia administrativa si se llevaran a cabo revisiones actualizadas de la estructura del personal de administración y de la fórmula para la recuperación de los costos desde las oficinas del Programa no ordinario ubicadas en las instalaciones. Por último, la auditoría identificó otros controles que requerían la atención de la dirección, como la gestión de los anticipos para gastos de viaje pendientes, la documentación de las entradas en efectivo, la actualización de los inventarios de activos fijos y el seguimiento de las cartas de acuerdo (CDA).

El examen observó que la descentralización de 2010 de las responsabilidades, autoridades y recursos a la RAP se había realizado sin aplicar un enfoque coordinado desde la Sede y sin consultar con la RAP sobre los recursos necesarios para la realización de las nuevas actividades. Dado que las acciones de reforma individuales no tenían prioridades asociadas, la RAP tuvo dificultades para planificar la gestión del trabajo descentralizado nuevo. Al carecer de recursos adicionales suficientes, la RAP desviaba recursos de otros programas planificados, lo que en opinión de la dirección local repercutiría negativamente en la capacidad de la oficina para responder con rapidez y eficacia a las necesidades de los Estados Miembros.

AUD 1111 - Representación de la FAO en Liberia: Examen del programa de campo

Los objetivos eran los siguientes: i) examinar la gestión y las operaciones del proyecto de Mecanismo Alimentario FAO-UE (GCP/LIR/014/EU), y evaluar la eficiencia y la eficacia de su ejecución; ii) determinar el grado de entendimiento de la Representación de las medidas de reforma de la Organización y su capacidad para llevar a cabo las responsabilidades delegadas; iii) revisar la gestión de proyectos que no responden a situaciones de emergencia seleccionados.

La Unidad de Coordinación de la Emergencia y la Rehabilitación (ERCU) de la Representación es responsable de ejecutar el proyecto de Mecanismo Alimentario FAO-UE de la FAO en Liberia. La Oficina del Inspector General determinó que los resultados previstos y las actividades de apoyo del proyecto eran conformes con el objetivo declarado. Pese a un retraso de cuatro meses, se preveía que la implementación de los componentes dirigidos por la FAO se completaría de forma oportuna antes de la fecha límite del proyecto de junio de 2011, utilizando la totalidad del presupuesto disponible. No obstante, para que se cumpliera tal previsión la dirección debería prestar más atención a varias cuestiones clave, entre otras: i) clarificar las responsabilidades de la FAO en lo que respecta a las intervenciones dirigidas por otros organismos; y ii) aumentar la velocidad de la implementación general.

La eficacia de las actividades de reforma de la descentralización para la mejora del papel y la función de la Representación ha resultado perjudicada por: i) la falta de claridad en la comunicación desde la Sede y la Oficina Regional para África (RAF); ii) los limitados recursos humanos disponibles; y iii) la inadecuada estructura de personal de la Representación. Sin embargo, pese a estas limitaciones, la Representación ha podido desempeñar sus facultades delegadas.

El programa de campo que no respondía a una situación de emergencia era relativamente pequeño; solamente contaba con ocho proyectos activos operacionalmente valorados en 13,6 millones de USD. Los desafíos más importantes para la gestión y el desarrollo del programa de campo eran la estructura de la Representación y la capacidad limitada del Gobierno y la Representación para desarrollar sus responsabilidades con eficiencia y eficacia. Los procedimientos de funcionamiento no se documentaban, por lo que no se podían utilizar como guía sistemática para hacer frente a la rotación

rápida del personal, y las prácticas no siempre garantizaban un control adecuado de los recursos. Además, la ejecución del proyecto había sufrido numerosos retrasos debido a la falta de recursos financieros, a la dificultad de los acuerdos de coordinación establecidos con el Gobierno y otros organismos de las Naciones Unidas y a la debilitada infraestructura nacional como consecuencia de la guerra civil.

AUD 611 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Brasil

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran satisfactorios en todos los ámbitos abarcados. El equipo de evaluación tomó en consideración los resultados de la auditoría durante la preparación de su informe sobre el programa por países de Brasil.

AUD 711 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Indonesia

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran satisfactorios. El aspecto más importante que se señaló como susceptible de mejora fue la gestión de los activos. No se remitían a la Sede suficientes informes sobre los activos, por lo que los registros disponibles estaban desactualizados. Además, la Representación debería establecer procedimientos claros para documentar sus registros de activos y supervisar los costos de funcionamiento de su flota de vehículos.

AUD 811 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Ecuador

La auditoría detectó deficiencias en los ámbitos de contabilidad, gestión de activos y gastos. Posteriormente se revisaron exhaustivamente algunas prácticas de gestión y de contabilidad aplicadas en la realización de una parte de las actividades del programa de la Representación y se observaron incumplimientos importantes de las políticas administrativas y financieras de la FAO, así como mala conducta en diversos empleados.

AUD 1011 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Côte d'Ivoire

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran muy deficientes. Los ámbitos de contabilidad y gastos presentaban deficiencias importantes en materia de control interno. Los ensayos indicaron que la cuenta de anticipos no se apoyaba completamente en una documentación justificativa adecuada, pertinente y fiable.

AUD 1211 - Representación de la FAO en la República Democrática del Congo

Los objetivos de este examen consistían en evaluar: i) la eficacia de las actividades de reforma tal y como se aplican a la Representación, centrándose principalmente en determinar si las reformas se habían entendido correctamente y se había proporcionado a la Representación el asesoramiento y los recursos adecuados para satisfacer las responsabilidades recientemente delegadas; ii) la eficacia y eficiencia de sus operaciones, la conformidad con los controles internos y la puntualidad en la ejecución del proyecto de Mecanismo Alimentario FAO-UE, así como el cumplimiento de las condiciones del acuerdo con la Comisión Europea; iii) la idoneidad y funcionalidad de los controles financieros y administrativos.

La Representación comprendía los objetivos generales de las reformas de la descentralización. Sin embargo, era necesario aplicar las medidas siguientes para poder cumplir con la carga de trabajo ampliada resultante: i) preparación de un análisis detallado de los recursos humanos disponibles y requeridos a fin de identificar las necesidades reales de la Representación; ii) elaboración de acuerdos de continuidad de las actividades para evitar que las operaciones se interrumpan durante las crisis.

A finales de 2010, la ejecución del proyecto de Mecanismo Alimentario FAO-UE avanzaba a un ritmo satisfactorio, aunque presentaba un ligero retraso con respecto al calendario previsto. Se había pospuesto el inicio de la ejecución debido al retraso en la firma del documento del proyecto por parte del Gobierno. Pese a ello, la dirección del proyecto confiaba en completar el proyecto antes de junio

de 2011 como máximo, conforme al plazo establecido en el documento del proyecto. De forma general en la ejecución se observaron las normas de la FAO y los requisitos de la Unión Europea (UE). Sin embargo, se detectaron algunas deficiencias en la gestión de la ejecución que la Representación debería solventar a fin de mejorar la gestión de futuros proyectos: i) garantía de que las CDA incluyen los requisitos prácticos para la presentación de informes sobre la ejecución por parte de los asociados en la ejecución; ii) introducción de medidas específicas y con plazos precisos en los planes de ejecución en los casos en los que el proyecto incluye un componente de obras públicas.

En general, se detectaron insuficiencias en los controles financieros y administrativos de la Representación, especialmente en lo que respecta a: i) sistema de gestión ineficaz de los anticipos de operaciones; ii) gastos del proyecto cargados a códigos de cuenta incorrectos; iii) lista de inventario incompleta y retrasos en la notificación a la Sede de la compra de nuevos elementos de mobiliario y materiales no fungibles; iv) retrasos en el pago de facturas de proveedores; v) incumplimiento de las normas aplicables para la contratación de personal nacional de proyectos.

Segundo trimestre

AUD 211 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Chad

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran deficientes. La cuenta de anticipos de la Representación no se apoyaba completamente en una documentación fiable, pertinente y adecuada, e incluía errores materiales. Algunos de los controles examinados funcionaban de forma satisfactoria, pero se detectaron deficiencias importantes en el control de la protección contra el fraude, la observación de los umbrales de autoridad y la aplicación de las recomendaciones de auditorías anteriores, así como en contabilidad, gestión de activos, compras y gastos.

AUD 1411 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Mozambique

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran satisfactorios. Los aspectos más importantes que se señalaron como susceptibles de mejora fueron: i) supervisión del presupuesto; ii) promoción de los valores éticos y concienciación sobre los riesgos de fraude; iii) aplicación de las recomendaciones de auditorías anteriores; iv) recursos humanos no funcionarios.

AUD 1511 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Congo

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran satisfactorios. Los aspectos más importantes que se señalaron como susceptibles de mejora fueron compras y gestión de los recursos humanos no funcionarios.

AUD 1611 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Benin

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran deficientes. Aunque algunos de los controles examinados, como los relacionados con la tecnología de la información (TI), funcionaban conforme a lo establecido, se detectaron deficiencias importantes, en particular en los ámbitos de control de la gestión, contabilidad, compras y CDA, gastos y seguridad.

AUD 1711 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Oficina de Enlace en Ginebra

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Oficina eran deficientes. De los ocho ámbitos examinados, sólo se obtuvieron resultados satisfactorios en los controles de la gestión de las cuentas de anticipo y de la presentación de informes. Como consecuencia de la llegada de un nuevo asistente administrativo en agosto de 2010, durante 2010 se produjeron mejoras en varios procedimientos administrativos, como control del presupuesto, tramitación de los viajes y nombramiento de puestos no funcionarios. En la mayoría de los casos, las deficiencias se debían al desconocimiento de los procedimientos y las políticas pertinentes por parte

del personal, lo que pone de manifiesto la necesidad continua de capacitación y preparación, especialmente en el ámbito de la administración. En el pasado, las oficinas de enlace no recibían la capacitación que se ofrecía normalmente a las Representaciones en el país.

AUD 311 - Evaluación de riesgos operativos en las operaciones nacionales en Haití

A petición de la dirección de la División de Operaciones de Emergencia y Rehabilitación (TCE), y en línea con las prioridades basadas en el riesgo propias de la Oficina del Inspector General, la Oficina del Inspector General inició una evaluación de los riesgos operativos de las actividades de la FAO en Haití. El objetivo de esta evaluación consistía en determinar si la FAO había establecido adecuadamente los riesgos más importantes que podrían impedir la compleción satisfactoria de su programa en Haití, y si su gestión de dichos riesgos era correcta.

En colaboración con la TCE, la Oficina de Apoyo a la Descentralización (OSD) y diversas divisiones técnicas de la Sede, y apoyándose en la información proporcionada por los departamentos de auditoría interna y el personal de operaciones sobre el terreno de otros organismos con sede en Roma, la Oficina del Inspector General identificó 45 riesgos, divididos en cuatro categorías: i) la estructura y la dotación de personal de la Representación y la unidad de operaciones de emergencia; ii) el marco de control; iii) la gestión y orientación de los programas; iv) el entorno de funcionamiento. Teniendo en cuenta la idoneidad de los controles vigentes y su impacto en el programa de campo, la Oficina del Inspector General valoró la probabilidad de materialización de cada riesgo y la clasificó en tres niveles: alto, medio y bajo. Según esta clasificación, había 27 riesgos de nivel alto, 15 de nivel medio y tres de nivel bajo.

Aunque la Representación y el Servicio de Operaciones de Emergencia habían aplicado medidas para solucionar muchos de los riesgos más importantes, la Oficina del Inspector General consideró que estas medidas no siempre resultaban eficaces o no estaban bien gestionadas. El motivo de la falta de eficacia o poca calidad de la gestión era la ausencia de un proceso estructurado que permitiera identificar y determinar la prioridad de estos riesgos, y posteriormente elaborar, aplicar y supervisar medidas de mitigación adecuadas; dicho proceso debería haberse completado durante la ampliación de las operaciones de emergencia de 2009, o inmediatamente después del terremoto de enero de 2010. En su lugar, la gestión de los riesgos se había desarrollado en su mayor parte según las necesidades del momento, lo que ha generado resultados incoherentes y muy variables. Por consiguiente, muchos riesgos clave se gestionaron de forma inadecuada y requirieron medidas de mitigación.

AUD 1811 - Oficina Regional de la FAO para África: examen de los controles financieros y administrativos

En general, la RAF disponía de controles internos suficientes y eficaces en los ámbitos de administración del efectivo, supervisión del presupuesto y activos. No obstante, la Oficina del Inspector General determinó que se debería mejorar el cumplimiento de las prácticas de compras, gastos y horas extraordinarias. La RAF padecía también una escasez importante de personal de base debido a la existencia de puestos profesionales vacantes desde hacía mucho tiempo. Esto ha repercutido negativamente en la capacidad de la RAF de cumplir sus compromisos establecidos en el Programa de trabajo y presupuesto 2010-2011 y de alcanzar plenamente los resultados de unidad relacionados.

Tercer trimestre***AUD 2011 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Mauritania***

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran satisfactorios en términos generales. Era necesario mejorar el plan de control del fraude, la separación de responsabilidades en el proceso del gasto, el seguimiento del uso de cheques, la calidad de la documentación justificativa para el pago en efectivo y los controles de los pagos anticipados a partes externas. La auditoría destacó también que quedaba pendiente de evaluación la conformidad con las normas mínimas de seguridad operacional y las normas mínimas operativas de seguridad domiciliaria de la oficina del proyecto destacada fuera de la sede y las instalaciones residenciales de Nouadhibou.

AUD 2111 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Togo

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran satisfactorios en términos generales. Esto podía atribuirse a que la Representación contaba con una cantidad de personal suficiente que incluía a individuos profesionales, comprometidos y capaces. Era necesario realizar mejoras en los ámbitos de compras y CDA, seguridad física de la sala de servidores y procedimientos y política de gestión del software y el hardware.

AUD 2311 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en El Salvador

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran satisfactorios. El Representación de la FAO recientemente designado había implantado un clima positivo desde las instancias jerárquicas más altas, aumentando la visibilidad de la FAO y la transparencia en los procesos de selección de personal. La creación de una unidad de estrategia y la documentación de los procedimientos de la Representación habían contribuido en gran medida a mejorar la comunicación interna. Era necesario realizar mejoras en planificación y ejecución de las compras, en los procedimientos para la contratación de recursos humanos no funcionarios, en capacitación en seguridad y en licencias de software.

AUD 2411 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Costa Rica

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran deficientes. Se detectó la necesidad de mejorar en los ámbitos siguientes: separación de responsabilidades inadecuada, errores de contabilidad, falta de procedimientos documentados sobre el ajuste y los comprobantes de desembolso, actividades de compra no planificadas y no competitivas, y ausencia de planes de formación profesional.

AUD 2911 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Oficina en Iraq

La Oficina en Iraq tiene su sede en Ammán (Jordania) y cuenta con órganos destacados fuera de la sede en Bagdad y Erbil. Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera eran en general deficientes. La Oficina aplicaba estrictos controles en ámbitos clave concretos, como compras, CDA y recursos humanos, y había tomado la iniciativa de documentar los procedimientos, como los procedimientos normalizados de actuación y los procedimientos de finanzas y personal. Sin embargo, había también algunos problemas que era necesario solucionar: separación de responsabilidades inadecuada, errores de contabilidad, ajustes de las entradas de contabilidad fuera del Sistema de Contabilidad sobre el Terreno, inventario de activos incompleto y sin conciliar, deficiencias en la certificación de los comprobantes de desembolso, y controles de los anticipos. Estas deficiencias se debían en parte a que el Oficial de finanzas llevaba poco tiempo en el puesto y el equipo de finanzas en general no había recibido la capacitación suficiente para realizar sus funciones. En lo que respecta a la seguridad y los controles de TI, la distancia del edificio de la oficina con la calle era insuficiente y el personal no tenía conocimientos suficientes en primeros auxilios, y la sala de

servidores no contaba con suministro de alimentación interrumpido ni recursos para la extinción de incendios.

AUD 1911 - Auditoría general: Representación de la FAO en Afganistán

El Representante de la FAO, al cargo del programa de campo más grande de la región y sujeto a amenazas constantes a la seguridad, había conseguido superar las interrupciones y proporcionar apoyo administrativo y financiero estable a aproximadamente 15 oficinas de zona y proyecto por todo el país. Aunque, en términos generales, el Representante de la FAO cumplía con las responsabilidades globales de las operaciones de la Representación, algunas prácticas financieras y administrativas habían debilitado el control de la gestión de fondos. Por ejemplo, el uso de nombres de oficina o proyecto genéricos como beneficiarios de transacciones financieras, la falta de coherencia en la justificación de los anticipos y la supervisión ineficaz de las cartas de acuerdo aumentaban el riesgo de que los recursos no se utilizaran de forma adecuada o eficaz.

El examen de cuatro proyectos seleccionados de la amplia cartera de programas de campo puso de manifiesto deficiencias en la planificación de las fases de proyecto posteriores a la ejecución de los resultados. Tres de los cuatro proyectos no establecían datos de referencia para los indicadores de rendimiento previstos en los marcos lógicos del proyecto, lo que supone un problema de supervisión que la Oficina del Inspector General señala para su análisis más detallado. Se preveía que uno de estos proyectos, cuya fecha límite era diciembre de 2011, no completara sus actividades planificadas, y no se había establecido ningún plan claro para terminar las actividades clave con la mínima interrupción posible antes de que finalizara el proyecto.

AUD 2211 - Auditoría general: Representación de la FAO en Filipinas

La auditoría calificó las funciones de cooperación, elaboración de estrategias y representación de la Oficina, así como la gestión del proyecto del Programa de Cooperación Técnica (PCT), como plenamente satisfactorias. No obstante, la Oficina debería prestar atención al seguimiento de la distribución de los insumos.

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran deficientes. Los ocho ámbitos abarcados mostraron deficiencias y recibieron calificaciones extremadamente bajas en algunos aspectos. En concreto, la ausencia de listas de activos actualizadas, los cargos inapropiados a proyectos para costos comunes y las prácticas de selección de proveedores inadecuadas conllevaban riesgos de uso incorrecto de los recursos. La utilización de contratos continuos y sin interrupciones de empleados que no formaban parte del personal funcionario, el solapamiento y la confusión de las obligaciones y las horas extraordinarias excesivas ponían de manifiesto la necesidad de realizar un análisis del volumen de trabajo a fin de mejorar la eficiencia de las operaciones. Además, continuaban pendientes tres recomendaciones de auditoría de la auditoría ejecutada en 2009 por la Oficina del Inspector General.

El Servicio de Seguridad había determinado que la Representación era fundamentalmente conforme con las normas mínimas de seguridad operacional. Sin embargo, debería actuar rápidamente para aplicar las cuatro recomendaciones obligatorias emitidas en una evaluación de seguridad del Servicio de seguridad.

Los datos electrónicos y el hardware de TI de la Representación corrían un riesgo grave ya que el acceso a la zona de servidores no era seguro, el control del clima no era adecuado y no se habían instalado análisis de virus automáticos en los ordenadores de la oficina.

AUD 2511 - Auditoría general: Oficina Subregional y Representación de la FAO en Zimbabwe

Los acuerdos de ejecución del Mecanismo Alimentario FAO-UE garantizaban la entrega coordinada de los insumos a los 150 000 beneficiarios previstos y permitían que otros 26 000 hogares se beneficiaran de los ahorros del proyecto. Los objetivos del proyecto se alcanzaron en gran parte para finales de 2010. Algunas de las lecciones aprendidas fueron: garantizar que las facultades delegadas adecuadas se emiten de forma oportuna; seleccionar de manera transparente y oportuna a los asociados en la ejecución; y crear un foro formal para facilitar un intercambio mayor entre las funciones de seguimiento y operación.

La administración y gestión financiera de la Oficina Subregional para el África Austral y la Representación, incluida la Unidad de Coordinación de la Emergencia y la Rehabilitación (ERCU) eran, en términos generales, adecuadas. Sin embargo, se podía aumentar la eficiencia en los ámbitos de compras, control del presupuesto, utilización de los recursos del proyecto, y racionalización y documentación de los procesos de recursos humanos en la ERCU.

La gestión del programa de campo estaba bastante bien estructurada. Sin embargo, los cambios en el entorno de funcionamiento y los cambios derivados de la Reforma de la FAO hacían necesario volver a evaluar la capacidad de la Representación para desarrollar y ejecutar el programa de campo. Además, era necesario fortalecer el apoyo operacional y técnico de la Oficina Subregional para el África Austral.

Aunque las actividades de la reforma se entendían correctamente, su eficacia a la hora de mejorar el papel y la función de la Oficina Subregional para el África Austral era menor debido a la insuficiencia de recursos y a la comunicación inadecuada dentro de la Oficina Subregional para el África Austral y con otras unidades de la FAO. No se reconocía plenamente la compensación recíproca motivada por la limitación de recursos y los riesgos creados no se gestionaban de la forma adecuada. Algunas de las cuestiones clave que hay que tratar son la mejora del liderazgo y el asesoramiento del proceso en el nivel de la Oficina Subregional para el África Austral, la reversión del enfoque verticalista a la planificación de la descentralización y la mejora de los acuerdos de control de la calidad.

El equipo de evaluación tomó en consideración los resultados de la auditoría durante la preparación de su informe de evaluación sobre la Oficina Subregional para el África Austral/Zimbabwe. Uno de los auditores de la Oficina del Inspector General formó parte del equipo de evaluación.

AUD 2611 - Auditoría general: Representación de la FAO en Guinea-Bissau

La auditoría observó que la Representación contaba con una estrategia muy bien definida para la actividad de la FAO en el país y con un enfoque eficaz para el desarrollo del programa de campo en respuesta a las necesidades nacionales en agricultura, seguridad alimentaria y reducción de la pobreza. Asimismo, interactuaba regularmente con las partes interesadas pertinentes del ámbito nacional (Gobierno, donantes y organismos de las Naciones Unidas) y había ayudado al Gobierno a elaborar planes estratégicos nacionales sobre agricultura y seguridad alimentaria, y reducción de la pobreza. La contribución de la Representación a la preparación de planes nacionales resultó eficaz y, según las partes interesadas pertinentes, constructiva. La programación sobre el terreno de la intervención de la FAO en Guinea-Bissau daba respuesta a las prioridades nacionales del país.

La gestión que realizaba la Representación de la ejecución del proyecto era correcta, incluyendo la contratación del personal del proyecto, las compras, las actividades de seguimiento sobre el terreno, la supervisión de la labor realizada por los asociados en la ejecución, y la presentación de informes a la Sede y los donantes sobre los avances en la ejecución. No obstante, se debería reforzar la gestión del proyecto en los ámbitos siguientes: seguimiento de los criterios de selección y selección de los beneficiarios, selección de los asociados en la ejecución, reacción a las solicitudes de los beneficiarios y sostenibilidad del proyecto.

La Representación aplicó satisfactoriamente la mayoría de las recomendaciones del examen anterior de los controles financieros y administrativos realizado en julio de 2010, lo que ha mejorado el entorno de control general. Sin embargo, el examen actual identificó más oportunidades de mejora en los ámbitos de tramitación de compras, gastos y viajes oficiales de personal funcionario y personal no funcionario.

Además, la Representación debería aplicar medidas inmediatas para crear capacidad de TI, garantizar que la copia de seguridad automática diaria de las transacciones financieras es conforme con la política de TI de la Organización, y aumentar el nivel de negociación con el Gobierno para alcanzar la conformidad con las normas mínimas de seguridad operacional.

AUD 2711 - Auditoría general: Representación de la FAO en Jamaica

Se determinó que, en términos generales, las funciones de programa, la gestión financiera y las prácticas de administración de la Representación eran satisfactorias, así como seguridad y TI. El Representante de la FAO y la Representación ayudaban y apoyaban a los países en los que están

acreditados (el Representante de la FAO para Jamaica también está acreditado para Bahamas y Belice) conforme al mandato de la FAO. Todos los asociados principales entrevistados por la Oficina del Inspector General reconocieron la contribución de la Representación y su personal. La ejecución del programa de campo era en general satisfactoria, y sus prácticas de gestión y ejecución del proyecto estaban en proceso de mejora.

Algunos aspectos que se señalaron como susceptibles de mejora fueron la coordinación reforzada de los donantes para la movilización de recursos y el enlace sobre la participación de la FAO en el proceso del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) en Belice. El informe recomendaba también continuar mejorando la transparencia en la selección de beneficiarios del proyecto y estudiar las oportunidades para aumentar la visibilidad de la FAO a través de sus proyectos.

La auditoría emitía otras recomendaciones relativas al registro y la reconciliación de activos; los procedimientos de autorización de viajes y certificación; la definición del papel de la unidad administrativa en las acciones de compra; la gestión de los recursos humanos; el seguimiento de los pagos anticipados; la presentación de informes sobre obligaciones no liquidadas; y el análisis del consumo de combustible.

Cuarto trimestre

AUD 3111 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Uruguay

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación, así como su conformidad con las normas de seguridad y los controles de TI, eran en general satisfactorios.

La Representación aplicaba estrictos controles en ámbitos clave concretos, como controles de gestión, contabilidad, activos, servicios bancarios y seguridad y TI. No obstante, la auditoría detectó diversos problemas que cabe solucionar, a saber la ausencia de pruebas del examen y la aprobación de los ajustes de contabilidad, la falta de adecuación de las pruebas documentales para apoyar las decisiones de gastos, y la falta de planificación y competitividad en la actividades de compra.

Además, dado que varias prácticas y controles son responsabilidad directa del asistente administrativo, que es el miembro de más rango del personal superior de la oficina con casi 32 años de servicio, existe el riesgo de que su jubilación influya en la gestión financiera y administrativa de la Representación. A fin de evitar esta repercusión, el Representante de la FAO debería garantizar que la transferencia de conocimientos al nuevo asistente administrativo, cuya contratación debería planificarse correctamente por anticipado, se realice de forma fluida.

AUD 3511 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Namibia

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera, así como la conformidad con las normas de seguridad y los controles de TI, eran en general deficientes. Aunque algunos de los controles examinados funcionaban conforme a lo establecido, existen importantes oportunidades de mejora en los ámbitos de separación de deberes, uso personal de los activos oficiales, ajustes de las entradas de contabilidad, compras y certificación de los comprobantes de desembolso.

La estructura de personal no está alineada con las actividades y necesidades de la Representación para ejecutar su misión eficaz y eficientemente. Aunque la oficinista administrativa ha demostrado su capacidad para actuar como Asistente del Representante de la FAO/Administración y como punto de contacto de TI, el volumen de trabajo excesivo al que está sometida ha provocado que los controles no se apliquen en su totalidad. Además, la escasa actividad del programa y la falta de perspectivas de carrera han bajado la moral del personal.

En cuanto a la seguridad, la distancia del edificio que alberga la Casa de las Naciones Unidas no es suficiente, y los conductores de los vehículos de campo no forman parte del personal de la FAO.

Asimismo, en lo que respecta a los controles de TI, el personal de la Representación debería recibir capacitación sobre los procedimientos y las políticas de gestión del software y el hardware.

AUD 3611 - Auditoría general: Representación de la FAO en Angola

Se determinó que la gestión por parte de la Representación de su programa en el país era en general satisfactoria. Destacan la elaboración de estrategias y la cooperación por sus buenos procedimientos y controles. Sin embargo, la Representación debería esforzarse por realizar una evaluación de riesgos a nivel nacional a fin de determinar el impacto de los riesgos que amenazan a las operaciones de la FAO en el país. A continuación, estos riesgos se podrían tener en cuenta a la hora de crear el programa de campo.

Se deberían fortalecer las operaciones en los ámbitos de contratación de coordinadores de proyectos, aplicación de los criterios de selección de los beneficiarios, selección de los asociados en la ejecución y seguimiento de la ejecución de las CDA.

Se estableció que tanto las prácticas de gestión financiera y administrativa como la conformidad con las normas de seguridad eran deficientes. En concreto, las prácticas de compra inadecuadas, la contabilidad incorrecta de los gastos y las obligaciones por liquidar, la gestión indebida de los ingresos de apoyo administrativo y operacional (AAO), la ausencia de una lista de inventario de activos actualizada y el pago de horas extraordinarias a personal que no puede optar a ellas conllevan el riesgo de mala utilización de los recursos. Continúan pendientes dos recomendaciones de auditoría del examen realizado en 2007 por la Oficina del Inspector General.

Los controles de seguridad también son deficientes. Aún es necesario que la Representación garantice la aplicación de las recomendaciones presentadas en el informe de evaluación de seguridad del Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas (UNDSS) de febrero de 2011.

Aunque los controles de TI recibieron en términos generales valoraciones satisfactorias, el registro oportuno de los datos financieros y el procesamiento de las operaciones electrónicas en los sistemas de la Organización corren un grave peligro debido a la inestabilidad de la conexión de Internet y al ancho de banda insuficiente.

AUD 3811 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Bolivia

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación, así como sus controles de TI, eran en general satisfactorios. Se estableció que la conformidad con las normas de seguridad era deficiente.

La Representación aplica sólidos controles en ámbitos clave específicos, como controles de gestión, activos, servicios bancarios y efectivos, recursos humanos, viajes y TI. No obstante, la auditoría detectó la necesidad de garantizar que existen pruebas del examen y la aprobación de los ajustes de contabilidad, que se notifican en su totalidad las obligaciones por liquidar de los proyectos, que las actividades de compra están planificadas y son competitivas, y que siempre hay pruebas documentales suficientes para apoyar las decisiones de gasto.

En lo que respecta a las normas de seguridad, la conclusión fundamental fue que las oficinas situadas fuera de la capital no presentan un nivel de conformidad suficiente con las normas mínimas de seguridad operacional.

AUD 3911 - Auditoría de asuntos administrativos y gestión financiera: Representación de la FAO en Camerún

Se determinó que las prácticas y los controles de asuntos administrativos y gestión financiera de la Representación eran en general deficientes, en particular en los ámbitos de contabilidad, activos, compras y CDA, gastos y recursos humanos.

En algunos ámbitos, la Representación ha desarrollado los procedimientos y controles necesarios. Cabe destacar a este respecto la creación de una base de datos de seguimiento práctico del consumo de combustible que, si se continuara mejorando, podría utilizarse en otras Representaciones.

No obstante, se debería reforzar la unidad administrativa y las funciones de seguimiento y supervisión generales de la Representación. Conforme a la recomendación del informe de auditoría anterior,

actualmente está en curso un proceso de contratación de un Asistente del Representante de la FAO/Administración. El retraso a la hora de cubrir este puesto clave podría haber contribuido al desarrollo de controles y prácticas financieras y administrativas inadecuados en algunos ámbitos abarcados por la auditoría.

AUD 4111 - Auditoría general: Representación de la FAO en Sri Lanka

La FAO tiene activo en Sri Lanka un programa de campo que se centra especialmente en el trabajo de rehabilitación en el norte y el este del país y que ha logrado tener una imagen sólida y positiva. Las contrapartes de donantes y de las Naciones Unidas alabaron especialmente los esfuerzos del Representante de la FAO y mostraron su interés por colaborar con la FAO a medida que el programa de campo avanza hacia las actividades de desarrollo.

Sin embargo, la auditoría detectó deficiencias de control relacionadas con: finanzas/administración; TI; y gestión de proyectos del PCT. Dentro de estos ámbitos de auditoría, la Oficina del Inspector General evaluó 16 controles individuales como Gravemente deficiente. Se consideró que el Programa en el país y Operaciones y seguridad eran satisfactorios.

La auditoría señaló también que la Representación no ha cumplido plenamente con sus nuevas responsabilidades del proyecto del PCT, delegadas en enero de 2010. El PCT se descentralizó a las oficinas sobre el terreno para mejorar su formulación y gestión, pero la Representación no ha completado el proceso de evaluación del proyecto antes de solicitar financiación. Es necesario trabajar especialmente en los criterios de aprobación del PCT para los proyectos para conseguir que tengan efectos catalíticos.

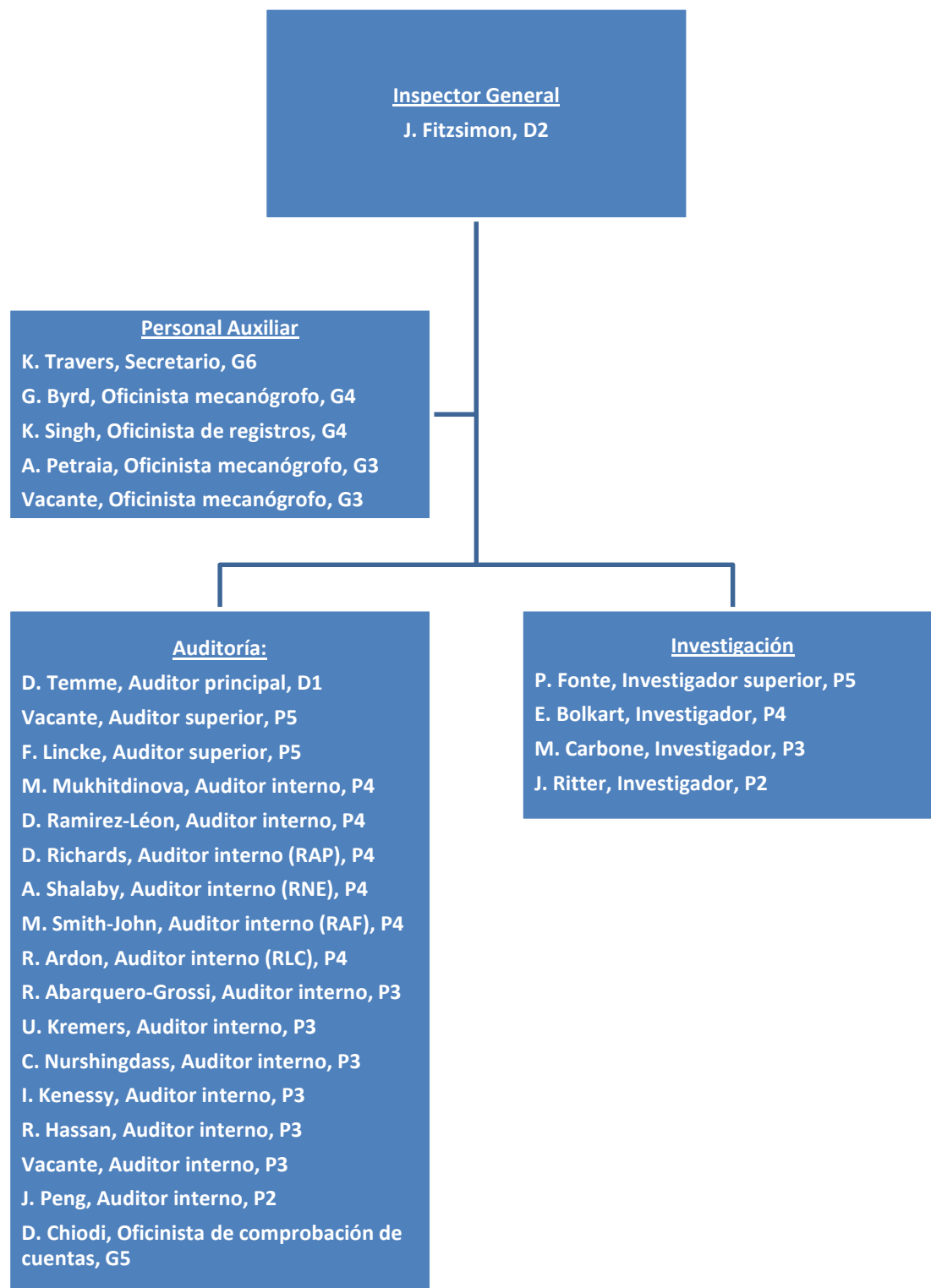
ANEXO A (iv)

**Resumen de las recomendaciones de alto riesgo pendientes durante mucho tiempo
(anteriores a 2009)**

(a 31 de diciembre de 2011)

ID del informe	Nombre del informe	Recomendación
3102	Recuperación en caso de desastre	Actualizar el estudio realizado en 1998 y desarrollar y aplicar un completo plan de recuperación de datos en caso de desastre informático dentro del marco de una estrategia que abarque a toda la Organización y de una estrategia de continuidad de las operaciones para toda la Organización. El plan de recuperación de datos en caso de desastre informático debería regirse por un análisis de evaluación del riesgo, impacto empresarial y costos-beneficios y debe mantenerse actualizado en todo momento.
3102	Recuperación en caso de desastre	Preparar un programa de pruebas de recuperación en caso de desastre a fin de garantizar que el plan es completo y preciso y está actualizado. Los procedimientos deberían someterse a pruebas como mínimo de forma anual y los resultados deberían documentarse exhaustivamente.
3504	Informes financieros para los donantes - Cuestiones generales de procedimiento	Publicar un manual de contabilidad de proyectos integral.
2805	WAICENT	El Comité del Comité del Centro de información agraria mundial (WAICENT) debería elaborar un marco completo para la actividad del WAICENT. Además, deberían prepararse con regularidad planes de trabajo para toda la Organización con metas medibles, así como racionalizar el alcance de los diferentes grupos que se ocupan de la información.
4506	Aprobación de acuerdos de financiación con los donantes	El Consejo de Administración Fiduciaria, en contacto con otros servicios implicados, debería ultimar marcos adecuados para los proyectos del fondo fiduciario unilateral (FFU) financiados por el Banco Africano de Desarrollo y el Banco Asiático de Desarrollo y, desde entonces, otras instituciones financieras.
2408	Lecciones aprendidas	El Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas debería definir qué constituye negligencia y cuáles son las obligaciones fiduciarias del personal con respecto a la Organización, y establecer procedimientos para que los empleados sean considerados responsables de cualquier incumplimiento de dichas obligaciones.

ANEXO B (i)

Oficina del Inspector General**Organigrama - Diciembre de 2011**

ANEXO B (ii)

Oficina del Inspector General**Plantilla a diciembre de 2011**

	<u>Grado</u>	<u>Hombre</u>	<u>Mujer</u>	<u>Vacante</u>	<u>Total</u>
Inspector General	D2	1			1
<u>Audidores</u>					16
Auditor principal	D1	1			
Auditor superior	P5	1		1	
Auditor regional	P4	3	1		
Auditor	P4	1	1		
Auditor	P3	3	2	1	
Auditor	P2		1		
<u>Investigadores</u>					4
Investigador superior	P5	1			
Auditor/Investigador	P4		1		
Investigador	P3		1		
Investigador	P2		1		
		11	8	2	21
<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 registros	G4	1			
Oficinista mecanógrafo	G3	1		1	
		13	11	3	27

En estos puestos están representados los siguientes países:

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

ANEXO C

Siglas

ADG/RR – Subdirector General, Representante Regional
BCM – Gestión de la Continuidad de las Operaciones
CIO – División de Informática
CS – Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas
CSA – División de Servicios Administrativos
CSAP – Servicio de Compras y Contrataciones
CSF – División de Finanzas
CSH – División de Gestión de Recursos Humanos
DDG-K – Director General Adjunto (Conocimiento)
DDG-O – Director General Adjunto (Operaciones)
DO – Oficinas Descentralizadas
DON – Red de Oficinas Descentralizadas
ERCU – Unidad de Coordinación de la Emergencia y la Rehabilitación
GRE – gestión del riesgo institucional
EUFF – Mecanismo Alimentario/ Mecanismo para productos alimenticios
FAOR – Representante de la FAO
FPMIS – Sistema de información sobre gestión del Programa de Campo
GOE – gastos generales de funcionamiento
SMGR – Sistema mundial de gestión de recursos
ICF – Marco de rendición de cuentas y de control interno
IIA – Instituto de Auditores Internos
PIA – Plan inmediato de acción
ISFP – Iniciativa relativa al aumento de los precios de los alimentos
DCI – Dependencia Común de Inspección del Sistema de las Naciones Unidas
LEG – Oficina Jurídica y de Ética
CDA – carta de acuerdo
MNPMP – Marco nacional de prioridades a medio plazo
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
SEGR– Sistema de evaluación y gestión del rendimiento
PIR – informe sobre la ejecución del programa
PIRES - Sistema de apoyo para la planificación, la presentación de informes sobre la ejecución y la evaluación del programa
PTP – Programa de trabajo y presupuesto

RBAP – Plan de auditoría basado en los riesgos

GBR – gestión basada en los resultados

REU – Oficina Regional para Europa y Asia Central

SLA – acuerdo sobre el nivel del servicio

SRC – Coordinador Subregional

SRO – Oficinas Subregionales

SSC – Centro de Servicios Compartidos – Nodo de Budapest

UN-RIAS – representantes de los servicios de auditoría interna de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas