



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

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

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

# COMITÉ DE FINANZAS

**202.º período de sesiones**

**Roma, 11-15 de noviembre de 2024**

**Respuesta de la Administración a las recomendaciones formuladas por el Auditor Externo en su informe relativo al año 2023**

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

Sr. Aiman Hija  
Director de la División de Finanzas y Tesorero  
Tel.: +39 06570 54676  
Correo electrónico: [Aiman.Hija@fao.org](mailto:Aiman.Hija@fao.org).

### RESUMEN

- En este informe se presenta la respuesta de la Administración a las recomendaciones detalladas en el informe del Auditor Externo correspondiente a 2023.

### ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

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

### Propuesta de asesoramiento

#### **El Comité:**

- **tomó nota de la respuesta de la Administración y propuso medidas para la aplicación de las recomendaciones formuladas por el Auditor Externo en su informe relativo al año 2023;**
- **alentó a la Administración en sus esfuerzos por cerrar las recomendaciones que seguían pendientes.**

## **Introducción**

1. En el cuadro que figura a continuación se recogen las observaciones de la Administración sobre las recomendaciones incluidas en el informe del Auditor Externo correspondiente a 2023.

Informe detallado de 2023			
Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
<b>FUNDAMENTAL</b>			
<b>Comprobación de cuentas</b>			
<b>Falta de provisiones para las pérdidas de crédito previstas</b>			
1.	La FAO deberá elaborar y aplicar una metodología exhaustiva y objetiva de provisión para pérdidas de crédito previstas en relación con las contribuciones voluntarias pendientes de recepción velando por que se cumpla la NICSP 41 y preparándose activamente para la futura aplicación de la NICSP 47 a fin de presentar con mayor precisión sus activos en los estados financieros y mejorar la fiabilidad de sus coeficientes de solvencia.  (Párrafo 63)	2024	División de Finanzas (CSF)
<p>A modo de preparación para la aplicación de la NICSP 41, en particular con respecto a los requisitos revisados en materia de pérdidas de crédito previstas, la Administración realizó y documentó un análisis detallado de todos los flujos de ingresos y sumas por recibir a lo largo de varios años, con inclusión del flujo de contribuciones voluntarias, que representa la mayor categoría de cuentas por cobrar.</p> <p>Según las constataciones específicas de la Administración en relación con las contribuciones voluntarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>el 98 % de las contribuciones voluntarias por recibir facturadas se recaudó íntegramente en un plazo de 30 días, mientras que las que necesitaron un período de recaudación mayor no planteaban riesgos crediticios, sino que se referían más bien a los plazos de recepción de las contribuciones;</li> <li>las sumas pendientes en el marco de acuerdos de contribuciones voluntarias que todavía no se han imputado al donante ni facturado (el 95,3 % del total bruto de las contribuciones voluntarias por cobrar) no pueden considerarse pendientes de pago o fuente de riesgo crediticio en la medida en que todavía no se encuentran pendientes de recaudación hasta el momento de su facturación. También en este caso se trata de una cuestión de plazos y no de un riesgo crediticio, que surge cuando un donante incumple su compromiso de pagar.</li> </ul> <p>La metodología y el cálculo de las pérdidas de crédito previstas se basaban en estas conclusiones y en el propósito de reflejar con la mayor precisión posible el valor de las sumas por cobrar y las posibilidades de no recaudarlas. Desde el momento en que la Organización pase con éxito a utilizar la NICSP 47 a partir del 1 de enero de 2026, los criterios revisados de las NICSP en materia de contabilización de los ingresos incidirán considerablemente en el valor de los ingresos y sumas por recibir en concepto de contribuciones voluntarias, y la Administración volverá a emprender un examen y revisión de la política en materia de pérdidas de crédito previstas a modo de preparación para estos cambios. En consecuencia, en la actual fase de aplicación de la norma esta recomendación se considera prematura.</p>			

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
<b>ASUNTOS DE GESTIÓN</b>			
<b>Auditoría de rendimiento de la preparación y el mecanismo de intervenciones en situaciones de emergencia (ERPM)</b>			
<b>Estrategia de movilización de recursos y Plan de acción para el Programa de respuesta y recuperación de la COVID-19</b>			
2.	La FAO deberá velar por que se incluya una estrategia integral de movilización de recursos en el Marco de programación por países (MPP) para que las actividades correspondientes al mandato de la OER dispongan de financiación suficiente.  (Párrafo 80)	2024	Oficina de Emergencias y Resiliencia (OER)
<p>La OER dispone de estrategias de movilización de recursos para las actividades que le competen. Las necesidades humanitarias, en particular en los países que atraviesan crisis alimentarias, fluctúan anualmente, y la labor de movilización de recursos está armonizada con el plan de respuesta humanitaria de las Naciones Unidas coordinado por la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios de las Naciones Unidas y los grupos correspondientes.</p> <p>Para seguir prestando apoyo a las labores de movilización de recursos, la OER elabora anualmente fichas descriptivas para cada país de su competencia, organiza periódicamente sesiones informativas y actualizaciones dirigidas a los donantes y ayuda a las oficinas en los países con los llamamientos y las solicitudes de asistencia de carácter urgente. Estos instrumentos están adaptados expresamente a los donantes humanitarios, se aplican normalmente a corto plazo y sirven de complemento de las estrategias de movilización de recursos ligadas a los MPP.</p> <p>La FAO se dedica a elaborar orientación institucional para establecer un mecanismo normalizado de movilización de recursos dentro del MPP. Actualmente, se exige para el MPP un resumen del panorama financiero descrito en el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, junto con una sinopsis de las perspectivas de financiación y los recursos disponibles de la FAO, así como una lista de posibles asociados que aporten recursos. La oficina en el país también debería determinar las oportunidades nacionales de movilización de recursos, incluidos fondos comunes para programas conjuntos, a fin de garantizar su coincidencia con las prioridades nacionales y los objetivos estratégicos de la FAO.</p>			
<b>Programa de Cooperación Técnica - Emergencia (PCT-e)</b>			
3.	La Oficina de Emergencias y Resiliencia (OER) deberá velar por que el asociado que aporta recursos y las actividades de seguimiento por parte del país beneficiario se indiquen idealmente en la propuesta de asistencia de emergencia del Programa de cooperación técnica	2024	OER
<p>La OER está mejorando su enfoque para velar por que los posibles asociados que aportan recursos y los compromisos de seguimiento asumidos por los países beneficiarios aparezcan indicados en la fases de propuesta del PCT-e y el correspondiente informe final a fin de potenciar al máximo los beneficios de los proyectos.</p> <p>Actualmente, toda propuesta de PCT-e incluye en la sección sobre sostenibilidad una cláusula por la que se alienta a los países beneficiarios a que asignen recursos</p>			

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	y en la fase del informe final, a fin de percibir plenamente los beneficios previstos. <i>(Párrafo 87)</i>			financieros de los presupuestos nacionales para responder a futuras emergencias, lo cual reduce la dependencia de recibir asistencia repetidas veces a través del PCT-e.  Además, se recuerda periódicamente a las oficinas descentralizadas de la FAO que deben buscar fuentes de financiación alternativas, entre ellas recursos extrapresupuestarios, para diversificar su cartera de financiación. Este enfoque activo va dirigido a fortalecer la sostenibilidad a largo plazo y reducir la dependencia de la financiación a través del PCT de emergencia.
<b>Auditoría de rendimiento de la División de Alimentación y Nutrición (ESN)</b>				
<b>Movilización de recursos</b>				
12.	La FAO deberá elaborar una estrategia integral de movilización de recursos que incluya una matriz donde aparezcan catalogados los asociados que aportan recursos a nivel nacional, subregional y regional en relación con el Marco estratégico de la FAO, las iniciativas regionales y el Marco de programación por países (MPP). La ESN deberá seguir armonizando las prioridades de los donantes con su mandato adaptando los proyectos en colaboración con otras oficinas y divisiones de la FAO. <i>(Párrafo 135)</i>	2024	ESN	La ESN reconoce la necesidad de intensificar las actividades de movilización de recursos y de abordar los riesgos y dificultades relacionados con unos niveles de financiación bajos. El personal directivo superior de la FAO ha puesto de relieve la necesidad de un solo enfoque concertado en materia de movilización de recursos, y en este contexto la FAO elaboró recientemente un Plan de acción para la movilización de recursos puesto en marcha en 2024 que puede servir de punto de partida adecuado para emprender medidas planificadas más activas en materia de movilización de recursos. La ESN colaborará con la División de Movilización de Recursos (PSR) en la elaboración de un enfoque apropiado.  Sin embargo, observa que la Visión y estrategia en materia de nutrición se actualizarán en 2025 y que prefiere que el enfoque de movilización de recursos se elabore en paralelo para velar por que queden reflejadas en él las prioridades actualizadas. En consecuencia, recomendamos que se modifique el calendario sugerido a fin de fijarlo para 2025.
<b>Gestión de los recursos del Fondo General</b>				
13.	La ESN deberá ampliar sus ingresos prestando un mayor volumen de apoyo técnico a proyectos de mayor tamaño. Para ello puede servirse de divulgación selectiva, una	2024	ESN	La ESN está firmemente decidida a colaborar con otras divisiones y oficinas regionales y en los países, y ha emprendido varias actividades para mejorar la comunicación y determinar oportunidades de colaboración en proyectos de mayor tamaño. Para seguir prestando apoyo al respecto, la ESN está revisando sus actividades en materia de “integración de la nutrición” con el objeto de determinar los puntos fuertes y los ámbitos de mejora, lo cual servirá de base ulteriormente a la

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	comunicación mejorada y una colaboración fortalecida con otras divisiones y oficinas regionales. <i>(Párrafo 139)</i>			actualización de la Visión y estrategia relativas a la labor de la FAO en materia de nutrición, en particular en cuanto a las oportunidades y procesos dirigidos a fortalecer el apoyo a estas medidas por conducto de la ESN.
<b>IMPORTANTE</b>				
<b>ASUNTOS DE GESTIÓN</b>				
<b>Auditoría de rendimiento de la preparación y el mecanismo de intervenciones en situaciones de emergencia (ERPM)</b>				
<b>Fondo especial para actividades de emergencia y rehabilitación</b>				
4.	La FAO/OER deberá dar prioridad a la asignación de fondos correspondientes al servicio de preparación e intervención en situaciones de emergencia de nivel 3 del componente de fondo rotatorio del Fondo especial para actividades de emergencia y rehabilitación (SFERA) conforme a la aprobación por el Comité de Finanzas en su 147º período de sesiones a efectos de que se sigan fortaleciendo los recursos disponibles con fines de preparación e intervención en situaciones de emergencia. <i>(Párrafo 92)</i>	2024	OER	El SFERA se financia en su mayor parte mediante contribuciones voluntarias aportadas por Miembros. El servicio de preparación e intervención en situaciones de emergencia de nivel 3 se estableció para prestar apoyo a: i) medidas de preparación para afrontar emergencias y actividades de refuerzo de la capacidad de la FAO para responder a emergencias de gran escala; y ii) la intervención y el refuerzo institucional en situaciones de emergencia de nivel 3.  Las asignaciones se activan con la declaración de una crisis de nivel 3 y están sujetas a los recursos disponibles. La FAO está decidida a seguir esforzándose por recaudar recursos adicionales en el marco del SFERA e informar anualmente al Comité de Finanzas sobre el uso de dichos fondos.
<b>Ayuda a un proyecto no relacionado con la alimentación y la agricultura en China</b>				
5.	La FAO/OER deberá velar por que se respeten las disposiciones del Manual del PCT en materia de adquisición en sus proyectos de artículos que cumplan las condiciones. <i>(Párrafo 97)</i>	2024	OER	La OER está decidida a garantizar el respeto de lo dispuesto en el Manual del PCT en materia de adquisición en sus proyectos del PCT-e de artículos que cumplan las condiciones prescritas. Todos los proyectos se someten a un examen y evaluación exhaustivos en diversos niveles, en particular en las oficinas descentralizadas, la OER y la División de Apoyo a los Proyectos (PSS), para velar por que se cumplan no solo los criterios en materia de adquisiciones, sino también todos los requisitos del PCT. Este examen también garantiza la consonancia con el mandato de la FAO.

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
<b>Marco de seguimiento, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje</b>			
6.	La FAO/OER deberá velar por que un plan de seguimiento y evaluación, así como de rendición de cuentas y aprendizaje esté incorporado en los programas que tienen objetivos y un alcance semejantes y por que se utilice activamente para agregar instrumentos de seguimiento, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje en los programas. <i>(Párrafo 102)</i>	2024	OER
<p>La OER está decidida a incorporar el plan de seguimiento, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje en los programas que tengan objetivos y un alcance semejantes. En el plan de acción de la OER en la materia, puesto en marcha en 2023, se han establecido indicadores prioritarios y se han recomendado prácticas en relación con las intervenciones de emergencia y de resiliencia. La OER defiende y apoya activamente a las oficinas en los países en la recopilación, el análisis y la aplicación de estos indicadores.</p> <p>La base de datos de información sobre las actividades de los proyectos (PAID) sigue evolucionando, lo cual facilita la limpieza automatizada de datos y mejora las capacidades de análisis en atención a los requisitos sistémicos institucionales. En la base de datos se agregan datos sobre las actividades y las realizaciones en distintos proyectos, sectores y países.</p> <p>En marzo de 2024, la OER preparó un documento sobre el enfoque de los programas de emergencia y de resiliencia. Junto con la iniciativa “Llegar a 80 millones” (R80M), se trata de un documento fundacional para las prioridades de la OER en el bienio en curso. Este documento refleja las últimas tendencias en materia de inseguridad alimentaria aguda y expone el enfoque general y los elementos principales que son esenciales para la programación de la FAO en los países en materia de emergencias y resiliencia a fin de crear un concepto y un marco comunes con fines de diseño de la programación por países.</p>			



Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	
<b>Medidas adoptadas con respecto a las recomendaciones de la Oficina del Inspector General (OIG)</b>				
7.	La OER deberá elaborar y aplicar un sistema de consignación de datos descriptivos fundamentales sobre el tipo, el alcance, la naturaleza y el valor de la asistencia de la OER a las oficinas en los países y presentar desgloses por región, subregión o país del objetivo de la Organización en materia de asistencia de emergencia y para la resiliencia.  <i>(Párrafo 108)</i>	2024	OER	<p>La OER está resuelta a elaborar y aplicar un sistema de consignación de datos descriptivos fundamentales sobre el tipo, el alcance, la naturaleza y el valor de la asistencia de la OER a las oficinas en los países.</p> <p>A través de la iniciativa R80M, la OER ayudará a determinados países beneficiarios a definir sus metas en materia de difusión y movilización de recursos a lo largo de los próximos dos años. Las oficinas en los países determinan esferas de apoyo prioritarias que se documentan en los planes de R80M de ámbito nacional. La OER vigilará el apoyo prestado a las oficinas en los países, así como sus avances en la ayuda aportada a las poblaciones afectadas. Aunque puede que los países beneficiarios presenten una visión parcial de la labor general de la Organización, la OER utiliza la base de datos de información sobre las actividades de los proyectos (PAID) para vigilar los logros mundiales en cuanto a los beneficiarios que recibieron ayuda sobre la base de los informes presentados de forma periódica por todas las oficinas en los países participantes en programas de emergencia y de resiliencia.</p>
<b>Ejecución que supera las contribuciones recibidas</b>				
8.	La FAO deberá actuar con diligencia cuando el Sistema de información sobre gestión del Programa de campo (FPMIS) advierta de un exceso en la entrega en comparación con las contribuciones recibidas y adoptar medidas correctivas apropiadas, en particular determinando los motivos por los que no se actúa a pesar de que se haya advertido de que la entrega ha superado las contribuciones.  <i>(Párrafo 112)</i>	2024	OER	<p>La FAO ha establecido sistemas de alerta en la página principal de proyectos del FPMIS a fin de advertir del momento en el que los gastos de un proyecto superan lo previsto. Este sistema incluye una barra de herramientas provista de señales codificadas por color (conforme a las cuales el rojo indica un gasto superior a lo previsto), una sección sobre datos financieros vinculada directamente con el depósito de datos y un vínculo con los informes financieros del responsable del presupuesto en el IMIS. Estas herramientas permiten determinar con prontitud los excesos en la ejecución con respecto a las contribuciones recibidas.</p> <p>Cuando los gastos superen lo previsto, la OER seguirá realizando exámenes regulares de la marcha de todos los proyectos de su incumbencia. Cuando se determine que la ejecución es excesiva, se informará de ello a las unidades operacionales y a las oficinas en los países para que adopten medidas correctivas.</p> <p>Todas las oficinas descentralizadas tienen acceso al FPMIS, y la Sede les recuerda de forma periódica que examinen el estado de sus proyectos y adopten las medidas que corresponda.</p>

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración	
<b>Entrada en funcionamiento de los proyectos</b>				
9.	La FAO deberá velar por que se disponga de documentación adecuada antes de aprobar el proyecto y por que en esos casos se preste apoyo adecuado a las oficinas regionales y en los países. <i>(Párrafo 117)</i>	2024	OER	<p>La FAO ha establecido procedimientos dentro del Sistema de información sobre gestión del Programa de campo (FPMIS) de ámbito institucional para velar por que la unidad o el responsable de operaciones competente autorice todas las propuestas de proyectos y los documentos conexos antes de su incorporación en el sistema. La OER ha fortalecido la asistencia prestada a las oficinas en los países para velar por que la documentación de los proyectos esté completa.</p> <p>Para reforzar la preparación, la FAO seguirá capacitando a las oficinas en los países y las unidades operacionales a fin de que se disponga de toda la documentación necesaria antes de que se apruebe el proyecto.</p>
<b>Saldo en efectivo distinto de cero en proyectos cerrados financieramente</b>				
10.	La FAO/OER deberá velar por que los proyectos cuya financiación esté cerrada no presenten saldos en efectivo por un período desproporcionado y por que se adopten medidas dirigidas a reembolsar o reasignar los saldos en efectivo no utilizados. <i>(Párrafo 121)</i>	2024	OER CSF	<p>La FAO vela por el cierre financiero oportuno de los proyectos y el tratamiento adecuado de los saldos en efectivo no gastados de conformidad con las cláusulas pertinentes del correspondiente acuerdo de financiación.</p> <p>La OER vigila los proyectos de emergencia que se encuentran cerrados operacionalmente y presenta informes mensuales sobre el estado de su cierre financiero. En apoyo de este proceso, la OER ayuda a las oficinas en los países a ultimar todas las medidas necesarias, como resolver los compromisos y realizar ajustes presupuestarios, a fin de prepararse para el cierre financiero.</p> <p>Para agilizar el proceso, la OER ha asignado recursos humanos adicionales velando por la devolución o reasignación temprana de los saldos en efectivo a fin de prevenir la retención prolongada de fondos tras el cierre de un proyecto.</p>
<b>Deficiencias observadas en los proyectos en el marco del análisis de la tecnología de la información</b>				
11.	La FAO/OER deberá fortalecer el seguimiento para garantizar el cumplimiento puntual de los requisitos de los proyectos aplicando controles sistémicos y velando por que se apliquen indemnizaciones por daños y perjuicios en caso de retraso. Los informes finales y los cierres de proyectos deberán ser objeto de un seguimiento estrecho provisto	2024	Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OSP)/ FPMIS/ OER	<p>La FAO/OER está decidida a fortalecer los mecanismos de seguimiento para garantizar el cumplimiento oportuno de los requisitos de los proyectos. Para ello se implantarán sistemas de control y se aplicarán indemnizaciones por daños y perjuicios cuando corresponda.</p> <p>La OER seguirá vigilando los proyectos que se acerquen a su fecha límite por medio de la barra de herramientas del FPSN y prestará a las oficinas en los países el apoyo necesario para que presenten informes y procedan al cierre operacional de forma oportuna.</p> <p>Cada semana se presenta un informe de ejecución, y la OER informa de forma periódica a las oficinas en los países poniendo de relieve la necesidad de actuar de</p>

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	de plazos claros y recordatorios automatizados para mejorar la rendición de cuentas y el rendimiento. <i>(Párrafo 125)</i>			inmediato cuando ello es preciso. Además, los informes finales y los cierres de proyectos son objeto de un seguimiento estrecho provisto de plazos claros y recordatorios automatizados para mejorar la rendición de cuentas y el rendimiento.
<b>ASUNTOS DE GESTIÓN</b>				
<b>Auditoría de rendimiento de la División de Alimentación y Nutrición (ESN)</b>				
<b>Asignación presupuestaria al Plan de trabajo</b>				
14.	La ESN deberá proporcionar a los equipos técnicos una asignación fija de recursos correspondiente a un trimestre o semestre inicial desde que esté ultimado el plan de trabajo para el bienio. Las asignaciones ulteriores podrán ajustarse en función de un examen del rendimiento de las tareas y de su ejecución. <i>(Párrafo 144)</i>	2024	ESN	La ESN observa que esta recomendación se ha aplicado en parte en 2024 y se aplicará por completo en 2025 mediante procesos por los que se evaluarán expresamente el rendimiento de las tareas y su ejecución.
<b>Marcador de nutrición de la FAO</b>				
15.	La ESN deberá adoptar medidas para velar por que se cumplan los compromisos de la FAO en materia de Nutrición para el Crecimiento organizando capacitación en materia de asignación adecuada de marcadores de nutrición y abordando las evaluaciones de expertos a fin de propiciar el apoyo institucional necesario para incorporar los cambios recomendados. <i>(Párrafo 149)</i>	2024	ESN	Se está examinando y mejorando el material de apoyo a la utilización del marcador sobre la base de recomendaciones procedentes de la evaluación externa, y a continuación se presentará un plan de capacitación e implantación relativo al enfoque actualizado.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
<b>Cumbre sobre Nutrición para el Crecimiento</b>				
16.	La FAO deberá intensificar la promoción de ámbito institucional para aumentar la visibilidad de las metas de Nutrición para el Crecimiento en los planes de acción de la FAO y agilizar el apoyo a las oficinas en los países a fin de acelerar los avances hacia el logro de las metas de nutrición.  <i>(Párrafo 154)</i>	2024	ESN	La ESN conviene con los auditores en que es preciso redoblar los esfuerzos para que la FAO cumpla sus compromisos en materia de Nutrición para el Crecimiento. Como se señalaba antes, la ESN está preparando un plan de acción para la labor de integración de la nutrición sobre la base de los puntos fuertes actuales y los aspectos que pueden mejorarse, lo cual quedará reflejado en la versión actualizada de la Visión y estrategia. El año 2025 se considera más realista como plazo para el logro de esta meta.
<b>Decenio de las Naciones Unidas de Acción sobre la Nutrición</b>				
17.	La FAO deberá determinar soluciones estructurales y técnicas para paliar la escasez de conocimientos especializados en materia de nutrición en las oficinas regionales y en los países velando por que se fortalezca la capacidad de apoyo a iniciativas relacionadas con la nutrición.  <i>(Párrafo 159)</i>	2024	ESN	Las actividades están en curso y, en vista de la complejidad de las dificultades, la ESN observa que las lagunas en la capacidad de las oficinas regionales y en los países no podrán colmarse por completo para finales de 2024, pues puede que el proceso lleve algún tiempo.  En 2024 la ESN recuperó efectivamente una funcionaria de categoría superior cedida a una organización externa y, en colaboración con la Oficina Regional para África, la ha vuelto a ceder para que preste apoyo a las medidas en materia de nutrición emprendidas por la Oficina Subregional para el África Oriental. Prosiguen otras actividades que también quedarán reflejadas en la versión actualizada de la Visión y estrategia.
<b>Desarrollo de la capacidad del personal</b>				
18.	a) Los jefes de los equipos técnicos podrían elaborar regularmente un análisis de las necesidades de capacitación de su personal desde la óptica de estos equipos que sirva de base al plan de desarrollo del personal presentado anualmente	2024	ESN	La ESN ha emprendido una evaluación de las lagunas en la capacidad interna del personal profesional y ha determinado varios ámbitos en los que deben fomentarse las competencias de la plantilla actual como base para planificar las asignaciones a la formación del personal y dar prioridad a que se cubran los puestos a medida que queden vacantes (por ejemplo, en virtud de jubilaciones).  En el caso del personal de Servicios Generales, la ESN ha puesto en marcha un proceso de determinación de esferas de interés con fines de formación profesional (a partir del examen del Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) y al

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	<p>por la ESN a la División de Recursos Humanos (CSH).</p> <p>b) El presupuesto de la ESN para formación del personal deberá utilizarse de forma óptima.</p> <p><i>(Párrafo 164)</i></p>			<p>margen de este) que se utilizará asimismo para determinar oportunidades de formación.</p>
<b>Gestión de los proyectos en la ESN</b>				
19.	<p>La ESN deberá elaborar proyectos con presupuestos más cuantiosos y duraciones mayores para lograr un impacto nutricional sostenido y posicionar estratégicamente sus conocimientos técnicos ante los donantes a largo plazo.</p> <p><i>(Párrafo 169)</i></p>	2024	ESN	<p>Sírvanse consultar las respuestas anteriores en materia de movilización de recursos (12) y de colaboración con otras instancias de la FAO en proyectos de mayor tamaño (13).</p>
<b>Planificación de proyectos</b>				
20.	<p>a) La ESN deberá promover ante la FAO la modificación de la plantilla de nota conceptual para incorporar mejores prácticas incorporando asimismo estas prácticas de forma independiente.</p> <p>b) La ESN deberá negociar con la Oficina de Estrategia, Programa y Presupuesto (OSP) y con la División de Movilización de Recursos (PSR) para garantizar la incorporación de objetivos nutricionales en sus MPP con la condición de que utilicen los conocimientos</p>	2024	ESN/ OSP	<p>La ESN, en consulta con la OSP, la PSR y otras unidades colaboradoras pertinentes y en coordinación con oficinas regionales, implantará mecanismos que impulsen una programación que tenga en cuenta la nutrición en los países durante los procesos de análisis común sobre el país y del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible. Se establecerán vínculos con el mecanismo en curso de apoyo analítico a ambos procesos. El calendario al respecto deberá ampliarse más allá de 2024-2025 en la medida en que los países formulan los análisis comunes sobre el país, los Marcos de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y los MPP en función de su ciclo de programación.</p>

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	especializados de la ESN desde la fase del concepto. <i>(Párrafo 174)</i>			
<b>Plan de aplicación</b>				
21.	La ESN podrá velar por que el cierre operacional y financiero de los proyectos se ultime de forma oportuna conforme a las directrices operacionales. <i>(Párrafo 178)</i>	2024	ESN	En 2023 la ESN encomendó a un funcionario la organización de una serie de cursos de capacitación sobre gestión de las cartas de acuerdo y el establecimiento de un proceso de examen periódico. Esta recomendación se ha puesto en práctica plenamente.  La ESN ya ha cubierto vacantes (debidas a jubilaciones y transferencias) de funcionarios esenciales que prestan apoyo y servicios de supervisión en aspectos operacionales, con inclusión de la supervisión y la gestión presupuestaria en las divisiones y el cierre operacional y financiero. Se han implantado plenamente procesos mejorados, y la ESN prevé en adelante un cierre oportuno y mejorado de los proyectos.
<b>Contribución al Fondo fiduciario de la Oficina de Evaluación (OED)</b>				
22.	Los responsables de los presupuestos deberán transferir las contribuciones al Fondo fiduciario de la Oficina de Evaluación (OED) conforme a las tasas aprobadas al comienzo de los proyectos, y deberá presentarse a la OED un informe trimestral. <i>(Párrafo 182)</i>	2024	ESN	Esta recomendación se ha puesto en práctica por completo y seguirá poniéndose en práctica a medida que surjan nuevos proyectos.
<b>Auditoría de rendimiento de las adquisiciones</b>				
<b>Proceso de planificación y puntualidad de la planificación</b>				
23.	La FAO deberá velar por que se cumpla lo dispuesto en el Manual. Los Servicios de Compras y Contrataciones (CSLP) deberán considerar la posibilidad de emitir instrucciones sobre la	2024	División de Servicios Logísticos (CSL)	A mediados de diciembre de 2023 se enviaron a todas las oficinas y unidades instrucciones a efectos de presentar los planes de adquisiciones de 2024, tras lo cual se les remitió un recordatorio a fines de enero de 2024. La situación de esta presentación está siendo objeto de un seguimiento estrecho, y se enviaron a los oficiales de adquisiciones internacionales de las oficinas regionales recordatorios adicionales para que se encargaran del seguimiento de las oficinas en los países que incumplieron el plazo de 31 de enero de 2024. Para mejorar la exactitud de los datos se agregó un

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	<p>presentación oportuna de planes de adquisiciones, aplicar controles de validación en SharePoint y encomendar a los responsables de los presupuestos la elaboración de planes anuales realistas de adquisiciones para promover una mejor gestión financiera.</p> <p><i>(Párrafo 194)</i></p>			<p>campo obligatorio sobre las cantidades en la plantilla de plan de adquisiciones y se introdujo una validación incorporada en el sistema para resaltar las partidas de artículos en las que faltara información esencial a efectos de que el usuario adoptara medidas pertinentes. En ese sentido, la Administración da esta recomendación por plenamente aplicada.</p>
<b>Planificación en relación con cartas de acuerdo</b>				
24.	<p>Recomendamos a los CSLP que establezcan un marco normativo bien definido de planificación de las adquisiciones conforme a cartas de acuerdo y determinen con claridad las responsabilidades en relación con su supervisión.</p> <p><i>(Párrafo 199)</i></p>	2024	CSL	<p>Se elaborará un documento de orientación sobre la planificación conforme a cartas de acuerdo que se remitirá a los responsables de presupuestos a fin de facilitar la planificación para 2025.</p>
<b>Acuerdos a largo plazo</b>				
25.	<p>Los CSLP deberán fomentar la concertación de más acuerdos a largo plazo para la obtención de bienes y servicios de demanda sostenida a fin de optimizar las adquisiciones respetando a la vez los reglamentos. Los CSLP deberán centrarse en las oficinas de la FAO que solo hagan un uso limitado de estos acuerdos.</p> <p><i>(Párrafo 204)</i></p>	2024	CSL	<p>Mediante sus boletines trimestrales los CSLP han promovido constantemente el uso de acuerdos a largo plazo y han destacado la importancia de crear acuerdos de compras por contrato y vincularlos con las órdenes de compra. En ese sentido, la Administración da esta recomendación por plenamente aplicada.</p>

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
<b>Calendarios de las adquisiciones</b>			
26.	Los CSLP deberán examinar y determinar soluciones para abordar las causas profundas de los retrasos considerables o las imprecisiones en las consignaciones de los retrasos en la entrega de bienes y servicios a las unidades funcionales o los proyectos.  (Párrafo 209)	2024	CSL  Mediante sus boletines trimestrales los CSLP han destacado sistemáticamente la importancia de mantener fechas de entrega exactas para las órdenes de compra y velar por que las recepciones se consignen oportunamente. Los CSLP también enviaron a los oficiales de adquisiciones internacionales de las oficinas regionales informes de entrega en relación con las órdenes de compra (con una lista de las que deben entregarse pronto y las que registran retrasos en la entrega) en el marco del cierre del ejercicio con fines de seguimiento ante los compradores o administradores de contratos que corresponda.  Además, se han presentado dos solicitudes de cambio operativo para pedir las siguientes mejoras del sistema:  - modificar las alertas del Sistema mundial de gestión de recursos (SMGR) en relación con las fechas prometidas en las órdenes de compra para enviar también notificaciones por adelantado además de las notificaciones de retrasos, lo cual permitirá a los compradores o los administradores de contratos adoptar las medidas necesarias antes de que venzan los plazos de las órdenes de compra; - agregar un indicador clave del rendimiento relativo a las órdenes de compra que registran un retraso en el tablero sobre las adquisiciones regionales a fin de facilitar la supervisión regional.  Con ello, la Administración da esta recomendación por plenamente aplicada.
<b>Adquisiciones sostenibles</b>			
27.	Los CSLP deberán: a) adoptar medidas para implantar progresivamente prácticas en materia de sostenibilidad; b) reforzar la interacción con los compradores y los solicitantes para mejorar la integración de la sostenibilidad en la planificación de las adquisiciones haciendo hincapié en la Sede, y c) establecer lotes aparte para los proveedores locales pequeños y medianos	2024	CSL  Los CSLP avanzan en su labor de adquisición sostenible. El campo “Consideraciones en materia de sostenibilidad” que figura en el Plan de adquisiciones es ahora obligatorio, y el porcentaje de planes que incorporan un elemento de sostenibilidad se notifica en el tablero del plan de adquisiciones de las oficinas descentralizadas. Además, los CSLP estudian la viabilidad de que los solicitantes se extiendan sobre el carácter de las consideraciones en materia de sostenibilidad cuando presenten un Plan de adquisiciones. Asimismo, se está revisando la Sección 502 del Manual para aclarar la referencia a la creación de lotes aparte para las pequeñas y medianas empresas.



Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	dando muestras de una voluntad palpable de traducir las políticas en medidas significativas y de adoptar medidas e iniciativas concretas para ayudar a todos los proveedores en la transición a adquisiciones sostenibles. <i>(Párrafo 216)</i>			
<b>Problemas en el proceso de selección</b>				
29.	<p>a) Los CSLP deberán mejorar los mecanismos de supervisión y seguimiento para velar por que las autoridades encargadas de las adquisiciones respeten lo dispuesto en el Manual y por que se aplique un proceso justo y transparente.</p> <p>b) Los CSLP deberán interactuar directamente con los solicitantes o los responsables de los presupuestos para que planifiquen y pongan en marcha las adquisiciones con plazo suficiente antes de que expire el contrato a fin de reducir la necesidad de conceder prórrogas evitables. <i>(Párrafo 243)</i></p>	2024	CSL	<p>a) Se ha elaborado la plataforma en línea del Comité de Contratación de la Sede (HQPC), cuya entrada en funcionamiento oficial está prevista para el cuarto trimestre de 2024. Esta herramienta incorpora flujos de trabajo que mejoran las capacidades de supervisión y seguimiento.</p> <p>b) La Administración ya ha activado los siguientes mecanismos de interacción con los responsables de los presupuestos: herramientas de planificación, reuniones periódicas, recordatorios y alertas sistémicas. En consecuencia, la Administración da esta recomendación por ya aplicada.</p>
<b>Controles internos en las adquisiciones</b>				
30.	a) Los CSLP deberán realizar exámenes periódicos para garantizar el cumplimiento del Manual de adquisiciones.	2024	Centro de Servicios Compartidos (CSC)/	a) Se ha abordado mediante el proyecto en curso relativo a la separación de funciones, que se dedica activamente al proceso de definición de las funciones del sistema aplicando una metodología basada en los procesos institucionales, con la

Recomendación	Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
<p>Además, deberán establecer un mecanismo sistémico de validación para prevenir los conflictos de intereses.</p> <p>b) Los CSLP deberán colaborar con la División de Digitalización e Informática (CSI) durante la actualización del sistema electrónico de planificación de recursos a fin de implantar una pista de auditoría sólida provista de controles de validación firmes y derechos de acceso selectivo. Deberán incorporarse procesos eficaces para garantizar el cumplimiento oportuno de las obligaciones y los desembolsos mediante alertas sistémicas en casos de retraso.</p> <p>c) Los CSLP deberán también mejorar los procesos de garantía de calidad, capacitar al personal para que introduzca los datos con precisión en el sistema electrónico de planificación de recursos, revisar y mejorar los procedimientos de gestión de los contratos haciendo hincapié en la vinculación de las indemnizaciones por daños y perjuicios con el rendimiento de la entrega y realizar estudios de mercado periódicos para</p>		CSI	<p>finalidad de separar posteriormente las funciones incompatibles de acuerdo con los principios de separación de funciones. El proyecto está en curso.</p> <p>b) La CSI colaborará con los CSLP para determinar la pista de auditoría necesaria y contribuirá a las modificaciones o mejoras tecnológicas necesarias para cumplir los requisitos. La aplicación dependerá del desenlace de esta labor y de lo que pueda conseguirse en el marco de la actual estructura en relación con los requisitos que deberán cumplirse mediante la implantación de nuevas tecnologías de planificación empresarial de recursos.</p> <p>Está previsto que a fines de septiembre de 2024 sea posible implantar una mejora del SMGR con validaciones transversales para impedir la selección indebida de a) el criterio de adjudicación en función de valores bajos para las cartas de acuerdo y b) la falta de presentación de una nota para el expediente y una carta de acuerdo firmada.</p> <p>c) Los CSLP han destacado sistemáticamente en sus boletines trimestrales la importancia de aplicar indemnizaciones por daños y perjuicios en los casos de adquisiciones con retrasos significativos. Además, se ha presentado una solicitud de cambio operativo a efectos de modificar las notificaciones en el SMGR a fin de activar alertas dirigidas al personal encargado de las adquisiciones o a los administradores de los contratos en plazos de 30, 90 y 180 días al vencimiento de las fechas prometidas en las órdenes de compra, y está previsto que se dé curso a esta solicitud en el cuarto trimestre de 2024.</p> <p>La Administración observa que todas las licitaciones formales de la FAO son públicas por defecto, por lo que cumplen funciones de estudio del mercado, y que las adjudicaciones excepcionales son resultado de un concurso público. En el caso de categorías estratégicas como los fertilizantes, los CSLP llevarán a cabo estudios de mercado dirigidos a diversificar la base de proveedores.</p>

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	diversificar la lista de proveedores. <i>(Párrafo 262)</i>			
<b>CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO</b>				
<b>Gestión de las inversiones y la tesorería</b>				
<b>Nombramiento de gestores de las inversiones</b>				
31.	La Administración de la FAO deberá fortalecer el seguimiento para introducir mejoras en el tiempo necesario para la incorporación al servicio de los nuevos administradores de fondos. <i>(Párrafo 266)</i>	2024	CSF	Se está considerando la posibilidad de contratar en la unidad de tesorería un Oficial de finanzas con formación jurídica para facilitar el examen de los documentos jurídicos y reducir los plazos necesarios para negociar las formulaciones específicas de la FAO en materia de privilegios e inmunidades.
<b>Efectivo y equivalentes de efectivo y derivados del cambio de divisas</b>				
32.	a) La FAO deberá revisar su política de inversión a largo plazo para definir con claridad una asignación estratégica de los activos equilibrada que incorpore todas las clases de activos pertinentes para facilitar una comparación exhaustiva del rendimiento.  b) La FAO deberá establecer ponderaciones específicas para el efectivo y los equivalentes de efectivo, así como para los derivados del cambio de divisas, dentro de cada cartera a fin de ofrecer una orientación más clara y mejorar	2024	CSF	El estudio de la gestión del activo y el pasivo, que ya ha comenzado y plasmará sus primeros resultados en el primer trimestre de 2025, servirá de orientación a la Subdivisión de Operaciones de Tesorería (CSFT) y al Comité de Inversiones en cuanto a la definición de una política revisada de inversión a largo plazo. Esta política abarcará todas las clases de activos en las que la FAO debe invertir, así como índices de referencia e indicadores de la tolerancia al riesgo y las realizaciones en la cartera de inversiones a largo plazo.  Ya se indican los saldos en efectivo y las posiciones en derivados permitidos en función del mandato con respecto a la cartera en las directrices en materia de inversiones de cada gestor, al igual que se indican los presupuestos en materia de riesgo y rendimiento para poder evaluar de forma adecuada los resultados de la gestión.

Recomendación		Plazo propuesto	Unidad responsable	Respuesta de la Administración
	el seguimiento de la actuación de los gestores de fondos. <i>(Párrafo 274)</i>			
<b>Control interno</b>				
<b>Aplicación de puntos de control en el cuestionario de control interno</b>				
33.	La Administración deberá vigilar los puntos de control prestando especial atención a los que sistemáticamente han venido aplicándose de forma parcial. <i>(Párrafo 278)</i>	2024	FRKEN FRCHD	La Administración de las oficinas en los países está vigilando los puntos de control que se aplican de forma parcial para garantizar el paso a una aplicación plena y asumirá el seguimiento al respecto.
<b>DIGNA DE ATENCIÓN</b>				
<b>Auditoría de rendimiento de las adquisiciones</b>				
<b>Equidad y transparencia en el proceso de adquisiciones</b>				
28.	La Administración deberá considerar la posibilidad de emitir una nota orientativa o modificar la correspondiente sección del Manual administrativo de la FAO para aumentar las adquisiciones mediante licitación. <i>(Párrafo 223)</i>	2024	CSL	Se ha presentado al personal directivo superior con fines de aprobación una solicitud de cambio de la política a efectos de eliminar la formulación “Contratación directa: cualquier otro motivo” como justificación de la selección directa de proveedores de servicios conforme a cartas de acuerdo a fin de reducir la subjetividad.
<b>CONCLUSIONES DE LA AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO</b>				
<b>Control interno</b>				
<b>IVA que lleva mucho tiempo pendiente de reembolso</b>				
34.	La FAO deberá ocuparse debidamente de la cuestión de la aceleración de la recuperación de los reembolsos pendientes del impuesto sobre el valor añadido	2024	CSF	La CSF ha colaborado y seguirá colaborando con las oficinas en los países en la recuperación y conciliación del IVA cuando ello esté permitido. Sin embargo, los plazos y el proceso de recuperación varían de un país a otro. La FAO coopera con otros organismos de las Naciones Unidas en el país a través de la oficina de las Naciones Unidas en el país a fin de resolver las sumas de IVA que llevan mucho tiempo pendientes de reembolso. Se trata de un esfuerzo en curso que se prolongará

<b>Recomendación</b>	<b>Plazo propuesto</b>	<b>Unidad responsable</b>	<b>Respuesta de la Administración</b>
(IVA) ante las correspondientes autoridades fiscales. <i>(Párrafo 282)</i>			más allá de 2024 mientras el IVA se siga cobrando en muchos países, con el consiguiente requisito de presentar solicitudes de reembolso.