


Octubre de 2011

	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	Продовольствен ная и сельскохозяйств енная организация Объединенных Наций	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
---	--	--------------------	---	---	---	--

## COMITÉ DE FINANZAS

**142º período de sesiones**

**Roma, 7 y 8 de noviembre de 2011**

**Respuesta de la dirección a las recomendaciones formuladas en el Informe del Auditor Externo sobre la gestión de los proyectos**

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

Sr. Pedro Guazo  
Director de la Dirección de Finanzas y Tesorería  
Programa Mundial de Alimentos  
Tel: +3906 6513 2293

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

RESUMEN

- En su informe sobre la gestión de los proyectos el Auditor Externo formuló 11 recomendaciones. La dirección del PMA ha examinado y aceptado esas recomendaciones, y ha preparado una respuesta en la que se proporcionan los plazos de aplicación de las mismas.

ORIENTACIÓN QUE SE PIDE DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se solicita al Comité de Finanzas que tome nota de la respuesta de la dirección del PMA a las recomendaciones formuladas en el Informe del Auditor Externo sobre la gestión de los proyectos, y que ratifique el documento correspondiente para transmitirlo luego a la Junta Ejecutiva.

Proyecto de asesoramiento

- **De conformidad con el Artículo XIV del Estatuto del PMA, el Comité de Finanzas de la FAO aconseja a la Junta Ejecutiva del PMA que tome nota de la respuesta de la dirección a las recomendaciones formuladas en el Informe del Auditor Externo sobre la gestión de los proyectos.**

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Segundo período de sesiones ordinario  
de la Junta Ejecutiva**

**Roma, 14-17 de noviembre de 2011**

## **ASUNTOS FINANCIEROS, PRESUPUESTARIOS Y DE RECURSOS**

**Tema 5 del programa**

*Para examen*

# S

Distribución: GENERAL

**WFP/EB.2/2011/5-D/1/Add.1**

17 octubre 2011

ORIGINAL: INGLÉS

## **RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL INFORME DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE LA GESTIÓN DE LOS PROYECTOS**

La tirada del presente documento es limitada. Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio Web del PMA (<http://www.wfp.org/eb>).

# NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

**El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva para su examen.**

La Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse a los funcionarios del PMA encargados de la coordinación del documento, que se indican a continuación, de ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Director, RMF\*: Sr. P. Guazo Tel.: 066513-2293

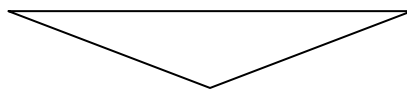
Jefe, RMFF\*\*: Sr. G. Craig Tel.: 066513-2094

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, sírvase dirigirse a la Sra. I. Carpitella, Auxiliar Administrativa de la Dependencia de Servicios de Conferencias (tel.: 066513-2645).

\* Dirección de Finanzas y Tesorería

\*\* Servicio de Informes Financieros

## PROYECTO DE DECISIÓN\*



La Junta toma nota del “Informe del Auditor Externo sobre la gestión de los proyectos” (WFP/EB.2/2011/5-D/1) y de la respuesta de la dirección contenida en el documento WFP/EB.2/2011/5-D/1/Add.1, y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas, teniendo en cuenta las consideraciones planteadas por sus miembros durante el debate.

---

\* Se trata de un proyecto de decisión. Si se desea consultar la decisión final adoptada por la Junta, sírvase remitirse al documento titulado “Decisiones y recomendaciones del segundo período de sesiones ordinario de 2011 de la Junta Ejecutiva”, que se publica al finalizar el período de sesiones.



**RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL  
INFORME DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE LA GESTIÓN DE LOS PROYECTOS**

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p><b>Recomendación 1:</b> Deberían reservarse fondos para utilizarlos con arreglo a criterios de cumplimiento obligado en estudios de referencia, evaluaciones de las necesidades y otras actividades de evaluación. De ser necesario debería destinarse a estas actividades financiación institucional aunque no esté vinculada a los fondos de los proyectos.</p>	<p>Dirección de Programas (ODX) y Dirección de Presupuesto y Programación (RMB)</p>	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>En la orientación programática, incluida la fase de presentación de los proyectos al Comité de Examen de Programas, se hará aún más hincapié en las normas mínimas para el diseño de proyectos y se seguirán examinando los costos presupuestados para evaluaciones de las necesidades y otras actividades de evaluación a fin de velar por que sean razonables y apropiados. La Secretaría estudiará la posibilidad de crear un mecanismo de financiación institucional independiente de los proyectos; algunos ejemplos de ello son la financiación temática por parte de los donantes y la concesión de prioridad a los fondos no asignados a fines específicos.</p> <p>El PMA debe buscar financiación para las evaluaciones de las necesidades y otras actividades de evaluación mediante fuentes existentes, como, por ejemplo, fondos de la Cuenta de respuesta inmediata (CRI) destinados a la preparación para la pronta intervención, y fuentes externas, como, por ejemplo, la Fundación Bill y Melinda Gates, entre otras. Entre otras opciones que se pueden estudiar figuran los fondos asignados a fines específicos con cargo a recursos de fondos fiduciarios.</p>	<p>30 de junio de 2012</p>
<p><b>Recomendación 2:</b> En vista de que los estudios de referencia se caracterizan por requerir tiempo y fondos considerables, recomendamos realizar una evaluación de la medida en que esos estudios se han tenido en cuenta al adoptar decisiones sobre el diseño de los proyectos.</p>	<p>ODX</p>	<p>Recomendación parcialmente aceptada.</p> <p>Es necesaria una información de referencia para comprobar los avances logrados en la consecución de los objetivos e indicadores. Sin embargo, no se considera una aportación importante la evaluación de hasta qué punto han contribuido los estudios de referencia al diseño de los proyectos. El PMA está intentando mejorar los procesos de seguimiento en el nivel de los países mediante la creación de un instrumento institucional de seguimiento y evaluación, capacitación suplementaria del personal y los asociados, y el examen periódico de la validez y la eficacia de los indicadores. Se han logrado avances, pero se necesitan más inversiones.</p>	<p>31 de diciembre de 2012</p>

**RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL  
INFORME DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE LA GESTIÓN DE LOS PROYECTOS**

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p><b>Recomendación 3:</b> La evaluación de las necesidades debería condicionar al máximo la modalidad de intervención. También debería utilizarse para definir efectos directos de los proyectos que puedan medirse claramente. En este proceso el PMA debería distinguir los factores internos y externos que pudieran afectar el logro de los efectos directos.</p>	ODX	<p>Los proyectos del PMA suelen estar basados en las constataciones de las evaluaciones. Al pasar el PMA de la prestación de ayuda alimentaria a la de asistencia alimentaria, las constataciones de las evaluaciones están resultando un componente importante para determinar qué opciones programáticas aplicar en cada situación, lo que refuerza la importancia del proceso de evaluación. La determinación y el perfeccionamiento continuos de los indicadores estándar de productos y efectos en relación con las actividades, así como la definición de los riesgos que puede plantear la ejecución de los proyectos sustentan el marco de resultados estratégicos del PMA.</p>	Recomendación aplicada
<p><b>Recomendación 4:</b> Los procesos y la delegación de facultades deberían revisarse para identificar todos los puntos de congestión que impidiesen que los proyectos se examinaran y aprobaran de forma oportuna.</p>	Director de Operaciones y ODX	<p>Recomendación aceptada. El Departamento de Operaciones (OD) examinará los niveles de delegación de autoridad y los posibles atascos, y propondrá las modificaciones necesarias a la Junta.</p>	30 junio de 2012
<p><b>Recomendación 5:</b> Una vez que los límites de la delegación de facultades se han establecido de forma realista, tales límites deben respetarse y debe instituirse un proceso que permita detectar prontamente los posibles incumplimientos. Si bien reconocemos que ante situaciones dinámicas resulta quizás inevitable revisar los proyectos, las revisiones frecuentes pueden indicar que existe un problema, y ello debería tratarse en la sede.</p>	Director de Operaciones y ODX	<p>Recomendación aceptada. El examen y el debate de las propuestas de revisión presupuestaria tendrán lugar en el marco del mecanismo del Comité de Examen de Programas, que permite un detenido examen institucional de su validez; todas las revisiones presupuestarias se comunican a la Junta. La Secretaría comprueba si las oficinas en los países emprenden frecuentes revisiones presupuestarias y si las razones para hacerlo son válidas. Ese seguimiento constituye una parte importante del sistema de supervisión de programas del PMA, que se puede mejorar teniendo en cuenta las constataciones de las auditorías.</p>	Recomendación aplicada





**RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL  
INFORME DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE LA GESTIÓN DE LOS PROYECTOS**

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p><b>Recomendación 6:</b> El PMA, además de centrar sus esfuerzos en los 10 donantes principales, debería dedicar una atención especial a los países situados en los puestos del 11 al 30 según la cuantía de sus contribuciones, e invertir en nuevas asociaciones estratégicas, particularmente con las economías emergentes. Con ello, además de aumentar la cantidad de las contribuciones, también generaría un mayor sentido de identificación con el Programa en una base de países más amplia.</p>	<p>Dirección de Relaciones con los Gobiernos Donantes (ERD)</p>	<p>Recomendación aceptada. En la estrategia del PMA para la obtención de recursos descrita en el documento "Proceso de movilización de recursos adaptado a un entorno cambiante" (WFP/EB.1/2010/5-B/Rev.1), presentado a la Junta para su examen, se exponen a grandes rasgos las razones por las que se concede importancia primordial a la creación de nuevas asociaciones estratégicas con países donantes que no forman parte del Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (CAD de la OCDE), como, por ejemplo, con el Brasil, la Federación de Rusia, la India, China y Sudáfrica (los países BRIC), los países de Oriente Medio, las economías emergentes, diversos fondos de las Naciones Unidas y países anfitriones.</p>	<p>Recomendación aplicada</p>
<p><b>Recomendación 7:</b> El PMA debería examinar de nuevo las normas de utilización del Fondo de contrapartida de las contribuciones de los nuevos donantes para alinearlos con los niveles actuales de necesidades.</p>	<p>ERD</p>	<p>Recomendación aceptada. El PMA está actualizando las normas para la utilización del Fondo de contrapartida de las contribuciones de los nuevos donantes.</p>	<p>31 de diciembre de 2011</p>
<p><b>Recomendación 8:</b> Recomendamos que se apliquen las mejores prácticas como punto de partida para preparar directrices generales a fin de determinar órdenes de prioridades para distintas hipótesis a nivel de los despachos regionales o de la sede, según se considere conveniente.</p>	<p>ODX</p>	<p>Recomendación aceptada. Ahora, durante los procesos de examen y aprobación de los programas y excepto en situaciones de emergencia graves, el PMA está alineando de forma sistemática y más estrictamente sus planes de programación con perspectivas realistas en materia de recursos. El PMA estudiará las posibles opciones para la determinación de distintas prioridades como parte de esa mejora.</p>	<p>30 de junio de 2012</p>
<p><b>Recomendación 9:</b> El método de recuento de beneficiarios también debería incluir el número de días por beneficiario o el número de días de comidas, unos datos que de forma conjunta ofrecerán una base más sólida para determinar los efectos directos y los logros.</p>	<p>ODX</p>	<p>Recomendación aceptada. El PMA está aplicando de forma experimental el instrumento institucional de seguimiento y evaluación, que facilitará un mejor seguimiento del número de días en que el PMA está alimentando a los beneficiarios —"días de alimentación facilitada a los beneficiarios"— y del número de beneficiarios asistidos. Ambas cifras son útiles para el seguimiento de los efectos y los logros.</p>	<p>31 de diciembre de 2012</p>



**RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN A LAS RECOMENDACIONES FORMULADAS EN EL  
INFORME DEL AUDITOR EXTERNO SOBRE LA GESTIÓN DE LOS PROYECTOS**

Recomendación	Dependencia responsable	Respuesta de la dirección y medidas adoptadas	Plazo de aplicación
<p><b>Recomendación 10:</b> Las razones de las demoras en el cierre de los proyectos y las transferencias de recursos de los proyectos antiguos a los nuevos deberían analizarse y habría que ofrecer orientación para que el proceso se desarrollara en los plazos adecuados.</p>	ODX y RMB	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>La última actualización de las directrices actuales —“Sobre los procedimientos de cierre de los proyectos y transferencia de recursos”— se remonta a 2007. Se ha constituido un grupo de trabajo para examinar las políticas y los procedimientos de cierre de los proyectos y transferencias de recursos a la luz de los recientes cambios organizativos, los procesos institucionales y los sistemas de información.</p>	31 de diciembre de 2012
<p><b>Recomendación 11:</b> Recomendamos que el calendario de seguimiento y evaluación de los proyectos se integre estrechamente en el proceso de ejecución de los proyectos para que haya una oportunidad de realizar correcciones a mitad de período y proporcionar información para la fase de diseño de futuros proyectos.</p>	ODX y la Oficina de Evaluación (OE)	<p>Recomendación aceptada.</p> <p>El seguimiento con arreglo a los indicadores fijados en los marcos lógicos de los proyectos abarca todo el ciclo completo de estos y contribuye a las revisiones de mitad de período y a los proyectos futuros. La aplicación de los planes de supervisión se ha visto limitada en algunos casos por la falta de recursos; en la recomendación 1 <i>supra</i> se proponen medios para superar ese problema.</p> <p>A la OE corresponde solo la evaluación y es la encargada de acordar que las evaluaciones de los proyectos se hagan de forma que contribuyan al diseño de los nuevos proyectos. Sus evaluaciones de las carteras de proyectos van encaminadas a contribuir a las estrategias de los países y a la preparación de proyectos. Sin embargo, la financiación de las evaluaciones de los proyectos es insuficiente, por lo que la OE no ha hecho evaluaciones de proyectos en este año ni las ha planificado para el próximo. El problema no es el calendario, que se acuerda y codifica en el sistema de garantía de calidad de las evaluaciones, sino la financiación.</p>	30 de junio de 2012

---

## LISTA DE LAS SIGLAS UTILIZADAS EN EL PRESENTE DOCUMENTO

CAD	Comité de Asistencia para el Desarrollo
CRI	Cuenta de respuesta inmediata
ERD	Dirección de Relaciones con los Gobiernos Donantes
OCDE	Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
OD	Departamento de Operaciones
ODX	Dirección de Programas
OE	Oficina de Evaluación
RMB	Dirección de Presupuesto y Programación