



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

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

CONFERENCIA

34° período de sesiones

Roma, 17-24 de noviembre de 2007

**Cuentas comprobadas de la FAO correspondientes a 2004-05
Parte B – Informe del Auditor Externo**

Por razones de economía se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lleven a las reuniones los ejemplares que han recibido y se abstengan de pedir otros, a menos que sea estrictamente indispensable. La mayor parte de los documentos de reunión de la FAO se encuentran en el sitio de Internet www.fao.org

**INFORME DEL AUDITOR EXTERNO
SOBRE LOS ESTADOS FINANCIEROS
DE LA ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS
PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN CORRESPONDIENTES
AL EJERCICIO ECONÓMICO COMPRENDIDO
ENTRE EL 1º DE ENERO DE 2004 Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2005**

PARTE I

CONSIDERACIONES GENERALES

Introducción

1. En este informe se presentan los resultados de la comprobación de las cuentas de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) correspondientes al bienio 2004-05. El alcance de la comprobación de las cuentas se determinó de conformidad con los artículos 12.1 a 12.10 del Reglamento Financiero de la FAO y las atribuciones adicionales de los auditores externos anexas al mismo.
2. El presente informe, que se ha redactado en inglés, contiene mis observaciones sobre los estados financieros de la Organización correspondientes al período 2004-05, que se presentan en la Parte I de este informe.
3. Durante el bienio se realizaron exámenes de la gestión sobre el funcionamiento de la Organización con respecto a los viajes oficiales, los contratos de servicios locales, las operaciones de tesorería y la gestión de los recursos humanos. Además, los auditores visitaron dos oficinas regionales y nueve representaciones de la FAO (FAOR). En estas auditorías se examinaron la regularidad de las transacciones financieras, asuntos generales de gestión y la administración de los proyectos.
4. Mis observaciones sobre los exámenes de la gestión relativos a las operaciones de tesorería y a la gestión de los recursos humanos y los resultados de las auditorías de las oficinas exteriores figuran en la Parte II de este informe. De conformidad con la decisión adoptada por el Comité de Finanzas en su 107º período de sesiones, se presentaron al Comité en su 110º período de sesiones los informes sobre los exámenes de la gestión relativos a los viajes oficiales y a los contratos de servicios locales. Estos dos informes se reproducen íntegramente en la Parte III de este informe.

5. Mis observaciones sobre las pérdidas pasadas a pérdidas y ganancias, los pagos graciabiles y los casos de fraude o presunto fraude durante el bienio se incluyen en la Parte IV de este informe.

6. El presente informe contiene también mis recomendaciones, derivadas de mis observaciones. De acuerdo con la práctica habitual, he clasificado estas recomendaciones como fundamentales, importantes y dignas de atención¹.

Resumen de las recomendaciones

		Prioridad	Plazo
1	Recomiendo que la Organización encuentre formas realistas y a largo plazo de financiar íntegramente la parte no financiada del pasivo relativo al seguro médico después del cese en el servicio (ASMC) dentro del período de amortización. (Párrafo 24)	Digna de atención	En curso
2	Recomiendo que la Organización determine el número mínimo de puestos de diferentes niveles que se necesitan en la Dirección de Finanzas (AFF) para mantener unos controles financieros internos satisfactorios y proceda luego a financiarlos. (Párrafo 31)	Importante	Diciembre de 2006
3	Recomiendo que se adopten medidas concretas para evitar que la reducción de las auditorías locales repercuta negativamente en el entorno de controles de las oficinas descentralizadas. Recomiendo además que se informe periódicamente al Comité de Finanzas sobre el grado de reducción y sus repercusiones. (Párrafo 32)	Importante	Diciembre de 2007
4	Recomiendo que la Organización siga vigilando atentamente la crisis de liquidez de forma que puedan adoptarse medidas oportunas para regular la ejecución de los programas, en el caso de que la disponibilidad de efectivo sea mucho menor que las necesidades. Como una gran parte del gasto en relación con el Programa Ordinario corresponde a los sueldos y otros gastos comprometidos, como el mantenimiento de las instalaciones de oficina, la Organización debería tratar de elaborar un plan de emergencia para hacer frente a la situación. Si la ejecución del Programa Ordinario sigue vinculada únicamente a las consignaciones, resultará insostenible si se plantea una	Importante	En curso

¹ **Fundamental:** Se considera indispensable tomar medidas para asegurarse de que la Organización no se vea expuesta a altos riesgos. Si no se tomaran medidas podrían producirse graves consecuencias financieras e importantes trastornos operativos.

Importante: Se considera necesario tomar medidas para evitar la exposición a riesgos importantes. Si no se tomaran medidas podrían producirse consecuencias financieras y trastornos operativos.

Digna de atención: Se considera deseable tomar medidas, que deberían redundar en un mayor control o un aprovechamiento más eficaz de los recursos.

	situación de grave crisis de liquidez. (Párrafo 51)		
5	Recomiendo que la Organización acredite invariablemente cualquier pago futuro de cuotas atrasadas únicamente a los atrasos pendientes, de forma que tales atrasos se utilicen sólo para cubrir gastos presupuestarios ya efectuados. Cuando se reciban, los atrasos no deberían considerarse como una nueva fuente de recursos, sino que deberían utilizarse para mejorar la situación del Fondo General. (Párrafo 53)	Fundamental	En curso
6	Recomiendo que la Organización examine la posibilidad de realizar desembolsos con cargo a las consignaciones del PCT en función de las cuotas recibidas, en vista de la crisis de liquidez y los retrasos en el pago de las cuotas. (Párrafo 58)	Digna de atención	Diciembre de 2007
7	Recomiendo que, tal como se había planificado, la Organización aplique el tercer elemento de la estrategia bancaria y complete el proceso de racionalización de las disposiciones bancarias. La Organización debería tender hacia la aplicación de un régimen absoluto de intercambio electrónico de datos y de transacciones bancarias electrónicas. (Párrafo 72)	Digna de atención	Diciembre de 2007
8	Habida cuenta de la importancia decisiva del Modelo de gestión de los recursos humanos (MGRH) para el Sistema de gestión de los recursos humanos (SGRH), recomiendo que la Organización siga prestándole la debida atención y asigne recursos suficientes para evitar que se produzcan retrasos en la elaboración de dicho Modelo. Todo retraso hará que aumente también el costo del proyecto relativo al SGRH. (Párrafo 83)	Fundamental	Diciembre de 2006
9	Recomiendo que la Organización siga de cerca los progresos respecto de la infraestructura tecnológica adecuada para el MGRH y el SGRH con el fin de lograr su aplicación satisfactoria tanto en la Sede como en los países. (Párrafo 89)	Importante	Diciembre de 2006
10	Recomiendo que las cuestiones relativas a la dotación de personal para el proyecto relativo al Sistema de gestión de los recursos humanos (SGRH) se aborden globalmente y en forma coherente con objeto de que se proporcionen recursos humanos idóneos que permitan completar a tiempo las fases restantes del proyecto. (Párrafo 96)	Importante	Diciembre de 2006
11	Recomiendo que la Organización establezca un plan general para la participación de los usuarios (en particular usuarios de las oficinas descentralizadas) de forma que no se planteen más tarde situaciones que hagan preciso introducir importantes y costosos cambios en el sistema. La participación adecuada de los usuarios y la gestión gradual del cambio revisten una importancia crítica para el sistema. (Párrafo 103)	Importante	Diciembre de 2006
12	Recomiendo que, habida cuenta de su importancia, se supervise atentamente la capacitación de los usuarios en relación con el Sistema de gestión de los recursos humanos (SGRH). (Párrafo 107)	Digna de atención	Diciembre de 2006

13	Recomiendo que la Organización siga esforzándose por perfeccionar las capacidades de gestión del personal. Asimismo, debería evaluar y definir cuidadosamente los perfiles de su personal profesional para evitar que se debiliten su elevado nivel de conocimientos especializados y aptitudes directivas, su carácter internacional y su capacidad para prestar asistencia a las oficinas exteriores. (Párrafo 113)	Digna de atención	En curso
14	Recomiendo que la Organización reoriente sus estrategias de contratación para fomentar la contratación de un mayor número de mujeres para los puestos profesionales, especialmente los puestos de nivel más elevado, prestando al mismo tiempo la debida atención a las naciones en desarrollo cuyos niveles de representación son incluso más bajos. (Párrafo 118)	Digna de atención	En curso
15	Habida cuenta de la gravedad de las irregularidades en el proyecto del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) en la Representación de la FAO (FAOR) en Nigeria, recomiendo que la Organización establezca un programa con un plazo concreto para enderezar, en la mayor medida posible, las irregularidades que se han producido. La FAO debería examinar asimismo la posibilidad de incluir en el futuro mecanismos de control interno al formular proyectos de tan elevado valor, y tales mecanismos de control interno deberían entrar en funcionamiento ya desde el comienzo de los proyectos. (Párrafo 126)	Importante	Diciembre de 2006

Resumen de las recomendaciones formuladas en la Parte III (informes presentados al Comité de Finanzas y reproducidos íntegramente en este informe)

		Categoría	Plazo
16	Recomiendo que la Organización finalice el proceso de licitación y ultime el contrato tan pronto como sea posible para evitar la carga de gastos adicionales que ha debido sufragar hasta ahora. (Párrafo 139)	Fundamental	Inmediato
17	Recomiendo que se revise la sección correspondiente del Manual a fin de aclarar las definiciones específicas de tiempo de viaje. Recomiendo además que la Organización elabore mecanismos que permitan comprobar, por lo menos para una muestra de los viajes, la aplicación de las normas de la Organización. (Párrafo 144)	Digna de atención	Inmediato
18	Recomiendo que, en aras de la economía, la Organización siga esforzándose por reducir el número de billetes pagados por adelantado. (Párrafo 148)	Digna de atención	Diciembre de 2005
19	Recomiendo que la Organización siga esforzándose por obtener la certificación de los viajes de los funcionarios dentro del período prescrito. Recomiendo además que la AUD lleve a cabo oportunamente el primer examen de los pagos mediante suma global y de la documentación correspondiente a fin de que la Organización pueda evaluar la eficacia de los procedimientos y, en su caso, de los riesgos que estos suponen para el entorno de control. (Párrafo 154)	Importante	Diciembre de 2005
20	Recomiendo que la Organización continúe el proceso de sustitución del sistema de viajes a fin de que éste satisfaga plenamente las necesidades actuales y futuras de la FAO. Recomiendo también que se proporcionan recursos suficientes para disponer de un paquete de seguimiento de los viajes basado en Internet que esté plenamente integrado con las aplicaciones financieras de Oracle. (Párrafo 167)	Importante	Diciembre de 2005
21	Recomiendo que se complete tan pronto como sea posible la tarea de configurar la lista de gastos de viaje y se emitan directrices adecuadas. (Párrafo 171)	Digna de atención	Diciembre de 2005
22	Recomiendo que, en vista de la evolución de las circunstancias, la Organización elabore una normativa completa o directrices, que abarquen temas como los efectos en los costos y el personal, los indicadores de medición de la calidad y la descentralización de los servicios, para regir sus operaciones de contratación externa tanto en la Sede como en las oficinas descentralizadas, para su aprobación en el nivel apropiado, incluso por los órganos rectores de ser necesario. (Párrafo 182)	Importante	Para el final de 2006
23	Recomiendo que la Organización modifique las disposiciones del Manual para incluir los costos como factor importante en	Fundamental	Para el final de 2006

	la adjudicación de cualquier contrato. La importancia de los parámetros técnicos y de los costos debe estar equilibrada para garantizar que la Organización haga un aprovechamiento eficaz de los recursos. (Párrafo 188)		
24	Recomiendo que la Organización elabore y documente los principios que determinan los requisitos de las propuestas técnicas o de otro tipo. Asimismo, deberá elaborarse y documentarse un conjunto mínimo de parámetros para la evaluación técnica que tengan en cuenta las buenas prácticas de otras organizaciones internacionales. La creación de directrices adicionales, motivada por la complejidad de contratos específicos, deberá ser un requisito suplementario. (Párrafo 193)	Importante	Para el final de 2006
25	Recomiendo que la Organización continúe esforzándose por mejorar la base de datos sobre los proveedores con el fin de incrementar la tasa de respuesta a sus anuncios de licitación. (Párrafo 199)	Digna de atención	Para el final de 2006
26	Recomiendo que la Organización recalque a las direcciones que presentan una solicitud que redacten las especificaciones con mayor atención. (Párrafo 205)	Importante	Para el final de 2006
27	Reconociendo que comprobar cada documento justificativo con las facturas puede ser una tarea onerosa que exija personal adicional, recomiendo que se realice un seguimiento periódico de muestras aleatorias con vistas a garantizar que el trabajo realizado en virtud de un contrato cumpla las condiciones estipuladas en el mismo. (Párrafo 208)	Digna de atención	En curso
28	Recomiendo que se regularicen sin demora todos los casos de exención de los procedimientos de licitación relacionados con los contratos de impresión y que en el futuro esas exenciones sean aprobadas por el comité designado. (Párrafo 211)	Digna de atención	En curso
29	Recomiendo que la Organización haga esfuerzos especiales para asegurarse de que las direcciones de las que proceden los documentos sepan que introducir cambios de último minuto, una vez que se ha entregado el material para su impresión, origina una serie de gastos. (Párrafo 213)	Digna de atención	Para el final de 2006

Comprobación de los estados financieros

7. La comprobación de los estados financieros se llevó a cabo de conformidad con las normas comunes de comprobación de cuentas del Grupo de Auditores Externos de las Naciones Unidas, los organismos especializados y el Organismo Internacional de Energía Atómica y de acuerdo con las normas internacionales sobre comprobación de cuentas. En dichas normas se estipula que la auditoría se ha de planificar y realizar de manera que se obtenga una garantía razonable de que los estados financieros no contienen errores materiales. Es competencia del

Director General preparar los estados financieros, mientras que mi cometido es emitir un dictamen sobre ellos.

8. La comprobación de las cuentas incluyó el examen, por muestreo y en la medida en que lo consideré necesario según las circunstancias, de los documentos justificativos de las cantidades y los datos consignados en los estados financieros. La auditoría incluyó también una evaluación de los principios contables utilizados y de las estimaciones significativas realizadas por el Director General, así como de la presentación general de los estados financieros.

9. Además, se me pidió que realizara un examen por separado de los estados financieros de los siguientes programas ejecutados en cooperación con otras organizaciones o en su nombre, a saber:

- Situación bienal de los recursos y Apéndice 1 (Estado bienal de gastos a 31 de diciembre de 2005) de la FAO/Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP);
- Situación de los recursos y Apéndice 1 (Estado de gastos en los proyectos ejecutados por la FAO a 31 de diciembre de 2005) de la FAO/Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

10. La comprobación de las cuentas me ha permitido emitir un dictamen de auditoría sin reservas sobre los estados financieros de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación correspondientes al bienio 2004-05.

Recomendaciones anteriores

11. No he incluido observaciones por separado sobre las medidas adoptadas en relación con las recomendaciones anteriores, a no ser que el contexto así lo exigiera, debido a que el Comité de Finanzas ya ha preparado un mecanismo de seguimiento en cada período de sesiones de todas las recomendaciones anteriores. La verificación por los auditores externos de las medidas adoptadas se comunica también al Comité de Finanzas por medio de este mecanismo.

ASUNTOS FINANCIEROS

Situación financiera de la Organización

12. La situación financiera de la Organización se deterioró gravemente durante el bienio 2004-05. El déficit neto de los ingresos respecto de los gastos del Fondo General y los fondos conexos ascendió a 85 millones de dólares EE.UU. En cambio, durante el bienio anterior los ingresos superaron a los gastos en 13,4 millones de dólares EE.UU. El déficit se debió

principalmente al considerable aumento, de 72 millones de dólares EE.UU., de la consignación para cuotas atrasadas, mientras que en el bienio 2002-03 dicha consignación se redujo en 64,6 millones de dólares. Otros factores significativos fueron la transferencia a inversiones a largo plazo de ingresos procedentes de inversiones por valor de 36,6 millones de dólares EE.UU. a fin de hacer frente a obligaciones relacionadas con el personal, tal como autorizó la Conferencia en sus resoluciones 10/1999 y 10/2001, y los cargos por valor de 33 millones de dólares EE.UU. en concepto de amortización de obligaciones relacionadas con el personal. Los ingresos diferidos por valor de 26,5 millones de dólares EE.UU., procedentes de las consignaciones para el Programa de Cooperación Técnica (PCT) arrastradas, y la realización de gastos por valor de 31,3 millones de dólares EE.UU. con cargo a una consignación de atrasos no recurrente impidieron que el déficit resultara aún mayor.

13. Como resultado de esa diferencia, el déficit al final del bienio del Fondo General y los fondos conexos aumentó considerablemente. Al final del bienio 2004-05, ascendía a 124,8 millones de dólares EE.UU., un aumento significativo respecto del déficit de 90,1 millones de dólares registrado al final del bienio 2002-03. Por añadidura, el déficit al final del bienio 2002-03 no incluía transferencia alguna del Fondo de Operaciones ni de la Cuenta Especial de Reserva, que registraron saldos positivos de 25,2 millones de dólares EE.UU. y 23 millones de dólares EE.UU. respectivamente. Durante el bienio 2004-05, la Organización tuvo que recurrir a préstamos internos de estos dos fondos, de modo que absorbió los saldos de ambos al final del bienio. En concreto, se transfirieron 25,2 millones de dólares EE.UU. del Fondo de Operaciones y 10,3 millones de dólares EE.UU. de la Cuenta Especial de Reserva.

14. Por lo que se refiere a los fondos fiduciarios y del PNUD, en 2004-05 la Organización registró un superávit de los ingresos respecto de los gastos por valor de 14,3 millones de dólares EE.UU. Esta suma representaba los ingresos en concepto de intereses sobre el efectivo, los depósitos a plazo fijo y las inversiones a corto plazo. La totalidad de dicha suma se ha transferido a las cuentas de los donantes, de manera que el saldo del Fondo al final del bienio no sufrió variaciones.

15. Los activos de la Organización en relación con el Fondo General y los fondos conexos a 31 de diciembre de 2005 ascendían a 288,2 millones de dólares EE.UU., es decir, una disminución del 4,8 % respecto de los activos a 31 de diciembre de 2003, que ascendían a 302,6 millones de dólares EE.UU. El efectivo y los depósitos a plazo fijo disminuyeron desde 37,5 millones de dólares EE.UU. a 31 de diciembre de 2003 hasta 30,8 millones de dólares a 31 de diciembre de 2005 y las inversiones a corto plazo disminuyeron desde 60,4 millones de dólares EE.UU. a 31 de diciembre de 2003 hasta cero a 31 de diciembre de 2005. La disminución fue parcialmente compensada por un aumento de 4,6 millones de dólares EE.UU. de las cuentas por

cobrar y de 48,1 millones de dólares de las inversiones a largo plazo. Estas cifras, sin embargo, deben considerarse a la luz del hecho de que la Organización terminó el bienio con préstamos bancarios pendientes de pago por valor de 71 millones de dólares EE.UU., tomados para sufragar los gastos en relación con el Fondo General.

16. El pasivo del Fondo General y los fondos conexos aumentó desde 344,5 millones de dólares EE.UU. a 31 de diciembre de 2003 hasta 402,9 millones de dólares, lo que representa un incremento del 17 %. El incremento se debió principalmente a los préstamos bancarios pendientes de pago, por valor de 71 millones de dólares EE.UU., y al aumento de las obligaciones contabilizadas en relación con los planes relativos al personal, que pasaron de 182,2 millones de dólares EE.UU. a 31 de diciembre de 2003 a 239,6 millones de dólares a 31 de diciembre de 2005.

17. Durante el bienio se realizó un examen de la gestión relativo a las operaciones de tesorería, que incluyó la gestión de la liquidez y la crisis de efectivo afrontada por la Organización. En la Parte II de este informe se presentan mis conclusiones. Mis observaciones sobre las obligaciones relacionadas con el personal se presentan también más adelante.

18. En relación con los fondos fiduciarios y del PNUD, en cambio, los activos aumentaron desde 406,1 millones de dólares EE.UU. a 31 de diciembre de 2003 hasta 462,2 millones de dólares a 31 de diciembre de 2005, lo que representa un incremento del 13,8 %. Los activos comprendían 80 millones de dólares EE.UU. en efectivo y depósitos a plazo fijo y 368,4 millones de dólares en inversiones a corto plazo. El pasivo de 451 millones de dólares EE.UU. a 31 de diciembre de 2005 correspondía a 384,3 millones de dólares en concepto de cuotas cobradas por adelantado y 66,8 millones de dólares en concepto de obligaciones por liquidar.

19. Durante el primer trimestre de 2006, gracias a las cuotas atrasadas abonadas por los principales contribuyentes, la crisis de liquidez de la Organización se alivió ligeramente. Sin embargo, los aspectos esenciales de la situación financiera de la Organización siguen siendo muy preocupantes.

Obligaciones relacionadas con el personal

20. La Organización debe hacer frente a cuatro tipos de obligaciones relacionadas con el personal. Durante los últimos bienios, la Organización ha determinado el valor actual de las obligaciones por medio de valoraciones actuariales realizadas por una agencia externa de actuarios. No obstante, gran parte de esas obligaciones no está contabilizada en los estados financieros, aunque se han declarado en las notas a los estados financieros. Al final del bienio 2004-05, la Organización había logrado contabilizar íntegramente dos obligaciones, a saber, los

pagos de indemnizaciones al personal (16,6 millones de dólares EE.UU.) y los pagos por separación del servicio (77,9 millones de dólares EE.UU.). La totalidad del valor actuarial presente de las liquidaciones para el personal, de 25,9 millones de dólares EE.UU., sigue sin contabilizarse en los estados financieros.

21. Mucho más importante, con todo, es el pasivo relativo al seguro médico después del cese en el servicio (ASMC). El valor actuarial presente de las obligaciones al final del bienio ascendía a 533,4 millones de dólares EE.UU., o sea, un incremento de 219,6 millones de dólares con respecto al bienio anterior. El pasivo contabilizado, no obstante, asciende a 145,1 millones de dólares EE.UU. tan sólo. El pasivo no contabilizado por este concepto ha aumentado por lo tanto hasta 388,3 millones de dólares EE.UU. al final del período 2004-05 desde 202,9 millones de dólares al final del período 2002-03. El incremento del valor presente de esta obligación se debió principalmente al fortalecimiento del euro frente al dólar EE.UU., ya que casi dos tercios del pasivo están expresados en euros. Otros factores que contribuyeron al aumento del pasivo fueron la reducción del tipo de descuento anual previsto, desde 5,5 % en el bienio anterior hasta 4,5 % en el bienio en examen, el aumento de la tasa de inflación médica prevista, desde 4,5 % en el bienio anterior hasta 6,5 % en el bienio en examen, y el efecto de la actualización de las tablas de mortalidad.

22. La Organización ha decidido destinar las inversiones a largo plazo a liquidar diversas obligaciones, de conformidad con lo dispuesto en las resoluciones 10/1999 y 10/2001 de la Conferencia, y ha contabilizado las obligaciones en la medida en que las inversiones reservadas a tal efecto están disponibles. Además, en 2003 la Conferencia acordó financiar la amortización del pasivo relativo al ASMC a partir del bienio 2004-05 con una consignación adicional prorrateada entre los Miembros de 14,1 millones de dólares EE.UU. Sin embargo, la consignación adicional ha resultado ser del todo insuficiente dado que el valor presente de la obligación ha aumentado vertiginosamente.

23. Con cargo a dicha contribución adicional, la Organización transfirió a la cartera de inversiones a largo plazo 6,3 millones de dólares EE.UU. el 30 de junio de 2005 y otros 5,2 millones de dólares el 31 de diciembre de 2005. El déficit obedeció al impago de las cuotas por algunos de los Estados Miembros.

24. **Recomiendo que la Organización encuentre formas realistas y a largo plazo de financiar íntegramente la parte no financiada del pasivo relativo al seguro médico después del cese en el servicio (ASMC) dentro del período de amortización.**

25. El Director General, en su respuesta al proyecto de informe que se le presentó, señaló que la cuestión del pasivo sin financiación prevista relativo al ASMC constituía desde hacía tiempo un problema en todo el sistema de las Naciones Unidas que los distintos organismos y las propias Naciones Unidas estaban abordando en diversa medida. El Director General hizo hincapié en que los Estados Miembros tenían la responsabilidad colectiva de hacer frente a esas obligaciones y financiarlas y señaló que la cuestión se había examinado detenidamente en varios períodos de sesiones del Comité de Finanzas y del Consejo. Cabía esperar una mayor convergencia a este respecto en el sistema de las Naciones Unidas, dado que las Naciones Unidas habían presentado ya la cuestión a la Asamblea General con propuestas sobre el modo de empezar a financiar el ASMC en las Naciones Unidas. La FAO, señaló el Director General, se encontraba entre las organizaciones que habían hecho progresos considerables con vistas a contabilizar y financiar el ASMC, y era de esperar que los Estados Miembros siguieran tratando de establecer un sistema de financiación a largo plazo por medio de consignaciones prorrateadas adicionales separadas de las consignaciones presupuestarias bienales.

Controles financieros internos

26. En su informe correspondiente al bienio 2000-01, el Auditor Externo formuló observaciones exhaustivas sobre los controles internos de la Organización. Una de sus conclusiones fue que la plantilla de la Dirección de Finanzas (AFF) era insuficiente. Asimismo señaló que el presupuesto de la Dirección llevaba reduciéndose desde 1992-93. El Comité de Finanzas ha hecho hincapié en repetidas ocasiones en la importancia de reforzar los controles internos y de dotar a la AFF de personal suficiente.

27. En el Programa de Labores y Presupuesto (PLP) para 2006-07 revisado se proponían nuevos recortes del presupuesto no sólo de la AFF sino también de otros órganos de control interno, a saber, los de auditoría interna y auditoría local. La Organización ha indicado que “las aboliciones de puestos y los recortes en recursos distintos de los de personal repercutirán negativamente en los controles financieros internos, comprometiendo así la capacidad de la Organización de producir cuentas exactas, puntuales y completas, y rebajando los niveles de calidad de los servicios” (PLP para 2006-07 revisado, párrafo 226).

28. Al final de 2005, la plantilla efectiva de la AFF estaba integrada por 104 personas y compuesta por 70 puestos cubiertos, 15 puestos de corta duración y 19 acuerdos de servicios personales (ASP) o personal supernumerario (TAP). La Organización confirmó que la reducción de la cuantía del presupuesto y la pérdida de los recursos proporcionados a la Dirección con cargo a la consignación extraordinaria de atrasos harían que la plantilla se redujera a 80 personas, a

saber, 70 puestos cubiertos y 10 puestos de corta duración. Ello representa una reducción superior al 20 % en un bienio.

29. El programa de auditorías locales, que ha adquirido considerable importancia en vista de la descentralización y la delegación de atribuciones en las oficinas exteriores, ha sufrido asimismo la reducción de la cuantía del presupuesto. En 2005 hubo de suspenderse la adjudicación de contratos para auditorías locales a partir de octubre debido a la falta de recursos. La Organización determinó que a causa de la reducción del presupuesto, podría ser necesario dejar de otorgar contratos desde algún momento a mediados del año 2006.

30. Aún reconociendo que las consignaciones aprobadas por la Conferencia para el Programa Ordinario en 2006-07 entrañarán una reducción en cifras reales del 5,2 % con respecto al bienio anterior, considero que la reducción del número de puestos en la AFF y de los recursos destinados a las auditorías locales representa una amenaza a los controles financieros internos.

31. **Recomiendo que la Organización determine el número mínimo de puestos de diferentes niveles que se necesitan en la Dirección de Finanzas (AFF) para mantener unos controles financieros internos satisfactorios y proceda luego a financiarlos.**

32. **Recomiendo que se adopten medidas concretas para evitar que la reducción de las auditorías locales repercuta negativamente en el entorno de controles de las oficinas descentralizadas. Recomiendo además que se informe periódicamente al Comité de Finanzas sobre el grado de reducción y sus repercusiones.**

33. Todo sistema de control interno debe tener un responsable y normalmente es la administración superior quien asume esa responsabilidad. La aprobación por los órganos rectores del PLP, en el que se prevén consecuencias negativas en los controles financieros internos de la Organización que comprometerán su capacidad para producir estados financieros exactos, puntuales y completos y rebajarán los niveles de los servicios, hace que la responsabilidad por el sistema de controles financieros internos quede difuminada entre los órganos rectores y la administración superior.

34. El Director General, en su respuesta al proyecto de informe de auditoría que se le presentó, tomó nota de las preocupaciones anteriormente indicadas y reconoció las funciones fundamentales de la AFF, la Oficina del Inspector General (AUD) y el programa de auditorías locales en un sistema adecuado de control interno, que era esencial para velar por la existencia de un marco apropiado de delegación y rendición de cuentas. En las propuestas de reforma que serán examinadas por el Consejo en noviembre de 2006, el Director General propone que se proporcionen recursos con vistas a: 1) reforzar el apoyo administrativo en las oficinas exteriores,

con la consecuencia de que con respecto al PLP para 2004-05 se han reclasificado 24 puestos del cuadro de Servicios Generales, que se han convertido en puestos de profesionales de contratación nacional (PCN); 2) asignar nuevamente cerca de 1 millón de dólares EE.UU. por bienio para el programa de auditorías locales; y 3) asignar 340 000 dólares EE.UU. más de los previstos en el PLP para 2006-07 revisado a la AUD y 1,1 millones de dólares EE.UU. con objeto de reforzar ulteriormente los mecanismos de control interno en la AFF.

Cuestiones derivadas de la comprobación de los estados financieros

Cuentas por cobrar

35. El 31 de diciembre de 2005, las cuentas por cobrar ascendían a 48,6 millones de dólares EE.UU. Sin embargo, de esa cantidad, un monto de 29,6 millones de dólares EE.UU. correspondía a adelantos y anticipos concedidos al personal y a consultores. Debido al modo de funcionamiento de Oracle, esas cantidades se consideran cuentas por cobrar hasta la presentación de las notas de ajuste. En realidad, resultaría razonable dar por supuesto que la mayor parte de esa suma se ajustará, una vez que los funcionarios interesados presenten las notas de ajuste.

36. En mi informe correspondiente al bienio 2002-03, señalé que los ajustes relativos a los adelantos para viajes concedidos a los consultores no se realizaban prontamente tras la finalización de los viajes. En la auditoría se observó que esos saldos se habían reducido durante el bienio. Con respecto a la tramitación en la actualidad de los pagos de adelantos para viajes y a las medidas de recuperación conexas, el Centro de Servicios Compartidos está empezando a aplicar de forma más estricta los procedimientos de recuperación existentes para asegurarse de que los adelantos pendientes se recuperen en su debido momento y, de esa forma, evitar la acumulación de saldos pendientes como ocurría en períodos anteriores.

PARTE II

ASUNTOS DE GESTIÓN

OPERACIONES DE TESORERÍA

37. En diciembre de 2005 y enero de 2006 se realizó, como parte de la auditoría, un examen de las operaciones de tesorería en la Organización.

Introducción

38. La Subdirección de Operaciones de Tesorería (AFFT) administra los ingresos, los desembolsos y la inversión de los activos financieros de la Organización de conformidad con las orientaciones normativas, las referencias y las normas. La Dependencia de Tesorería desempeña esta responsabilidad en relación con la Sede y las oficinas regionales y locales. Las operaciones de tesorería se rigen por el Reglamento Financiero, complementado por las normas financieras (Sección 202 del Manual).

39. El objetivo primordial de la gestión de la tesorería por parte de la Organización es conservar sus inversiones y obtener el máximo rendimiento posible de ellas de manera prudente y eficaz en función de los costos. Las inversiones son los activos más importantes de la Organización, ya que representan el 92 % de sus activos totales. La Dependencia de Tesorería es responsable asimismo de la importante función de gestión de la liquidez, que resulta crítica cuando la Organización se enfrenta a una crisis de liquidez grave. Por último, la Dependencia es responsable también de la gestión de divisas y las disposiciones bancarias.

40. La gestión de las inversiones de la FAO se subcontrata, de manera que los fondos disponibles para la inversión son mantenidos por un depositario y las inversiones son administradas por dos empresas de gestión de inversiones. El control y seguimiento generales de los administradores externos es responsabilidad de la Tesorería.

Alcance y enfoque de la auditoría

41. El examen abarcó las siguientes esferas de las operaciones de tesorería:

- a) administración del efectivo;
- b) gestión de inversiones;
- c) resultados del sistema de asignación de cuotas en dos monedas;
- d) operaciones bancarias.

42. En la auditoría se examinó la situación de liquidez, incluidas las previsiones mensuales de flujo de caja desde 2003 hasta 2005 en relación con el Fondo General. Asimismo se analizó detenidamente la situación financiera global de la Organización, en especial con respecto a la disponibilidad de efectivo para la ejecución de sus programas ordinarios. A fin de determinar las esferas que habrían de examinarse en la Auditoría, se tomaron en consideración las preocupaciones expresadas por los órganos rectores, las recomendaciones del Comité Asesor sobre Inversiones y las conclusiones de varios estudios anteriormente realizados.

Administración del efectivo para el Fondo General

Previsiones de liquidez

43. El análisis de las previsiones de flujo de caja y del flujo de caja real durante los años 2003, 2004 y 2005 indicó que mientras que los pagos efectivos se ajustaban a las previsiones, los ingresos (el 90 % de los cuales consiste en las contribuciones de los Estados Miembros) eran impredecibles. La impredecibilidad de los ingresos ha afectado negativamente a la gestión de la liquidez en la Organización.

Situación de liquidez

44. La situación de liquidez durante 2003 fue manejable aunque durante el último trimestre del año se redujo considerablemente la liquidez total. Sin embargo, los saldos en efectivo al principio de cada mes bastaban para hacer frente a los pagos durante el mes. La situación se agravó ulteriormente durante 2004 y en el período comprendido entre septiembre y diciembre se produjo un déficit de liquidez. Durante este período, la Organización se vio obligada a tomar préstamos por primera vez con cargo a las líneas de crédito disponibles. No obstante, la situación mejoró cuando se recibió una parte considerable de las contribuciones.

45. La situación empeoró considerablemente en 2005 y durante la segunda mitad del año se produjeron graves problemas de liquidez. De hecho, en el segundo semestre de 2005 la crisis financiera de la Organización alcanzó proporciones alarmantes. A partir de agosto, la Organización dependió en gran medida de préstamos comerciales. Finalmente, la Organización terminó el año con unas deudas de 71 millones de dólares EE.UU. en concepto de préstamos comerciales.

46. La causa de la crisis de liquidez de la Organización en relación con el Fondo General es el retraso en el pago o el impago por parte de muchos Estados Miembros de las cuotas fijadas. Mientras que los retrasos ligeros en el pago de las cuotas por los Miembros puede haber causado

déficit temporales y limitados de liquidez, los retrasos crónicos en el pago de contribuciones significativas a lo largo de los últimos años han desembocado en una grave crisis financiera.

47. Pese a la crisis, la Organización mantuvo un nivel de ejecución presupuestaria del 100%. Dicho de otro modo, durante el bienio 2004-05 se gastaron íntegramente las consignaciones autorizadas por la Conferencia. En el PLP para 2006-07 (documento C 2005/3) se reconocieron los riesgos financieros que amenazaban al presupuesto y se señaló que “en el peor de los casos eventuales déficit de liquidez en 2006-07 podrían dar lugar a un recorte e impedir una ejecución completa de los programas, aunque se haya concedido una autorización de gasto mediante consignación presupuestaria”.

48. A juzgar por la tendencia observable en 2004 y 2005, si la incertidumbre relativa al pago de las contribuciones no disminuye a largo plazo, el déficit de efectivo podría obligar a efectuar recortes en la ejecución presupuestaria. No obstante, la Organización no cuenta con un plan de emergencia para reducir los gastos en función de la prioridad de los programas. Tampoco ha tratado de determinar las esferas en las que podría interrumpirse el gasto en caso de un déficit grave de efectivo.

49. La Organización puso de relieve que la aprobación del PLP por la Conferencia constituía una autorización para gastar los recursos consignados en la ejecución del programa. También indicó que la Secretaría no podía reducir unilateralmente los programas aprobados en un bienio a fin de ajustarse a las contribuciones recibidas. Además, señaló que la mayor parte de los gastos en relación con el Programa Ordinario correspondía a sueldos y otros gastos comprometidos, por lo que los costos de la Organización no podían reducirse a corto plazo. Por último, la Organización dio seguridades de que la situación de liquidez se vigilaba atentamente por medio de previsiones de caja completas, que se usaban para predecir las necesidades de préstamos e informar al Comité de Finanzas.

50. Tomar préstamos en el mercado a fin de ejecutar el Programa Ordinario constituye un planteamiento insostenible a largo plazo. Aparte de que los préstamos que pueden tomarse no son ilimitados, el recurso habitual al préstamo supone asimismo un costo para la Organización. Mientras que en 2004 los cargos en concepto de interés sobre préstamos ascendieron a 10 514 dólares EE.UU., en 2005 aumentaron hasta 256 081 dólares EE.UU. sólo hasta octubre. En un entorno caracterizado por el aumento de los tipos de interés esos costos seguirán aumentando si siguen tomándose préstamos al mismo ritmo o a un ritmo superior.

51. **Recomiendo que la Organización siga vigilando atentamente la crisis de liquidez de forma que puedan adoptarse medidas oportunas para regular la ejecución de los**

programas, en el caso de que la disponibilidad de efectivo sea mucho menor que las necesidades. Como una gran parte del gasto en relación con el Programa Ordinario corresponde a los sueldos y otros gastos comprometidos, como el mantenimiento de las instalaciones de oficina, la Organización debería tratar de elaborar un plan de emergencia para hacer frente a la situación. Si la ejecución del Programa Ordinario sigue vinculada únicamente a las consignaciones, resultará insostenible si se plantea una situación de grave crisis de liquidez.

52. La Organización resulta particularmente vulnerable a los déficit de caja debido a que no dispone de reservas o de un superávit acumulado para salvar los retrasos en la recepción de las contribuciones. La última vez que la Organización recibió un pago significativo de atrasos fue en noviembre de 2002, cuando el principal contribuyente abonó una suma de 92,7 millones de dólares EE.UU. De esa cantidad, 44,9 millones de dólares EE.UU. se asignaron –con la aprobación de la Conferencia– a gastos no recurrentes en diversos programas, como el perfeccionamiento de los sistemas de tecnología de la información (TI) y los sistemas administrativos institucionales. Por consiguiente, se perdió la oportunidad de reducir el déficit del Fondo General y, de esa manera, mejorar la situación financiera global de la Organización. La Organización declaró que no planeaba considerar una propuesta similar para el uso de atrasos en el futuro cercano.

53. Recomiendo que la Organización acredite invariablemente cualquier pago futuro de cuotas atrasadas únicamente a los atrasos pendientes, de forma que tales atrasos se utilicen sólo para cubrir gastos presupuestarios ya efectuados. Cuando se reciban, los atrasos no deberían considerarse como una nueva fuente de recursos, sino que deberían utilizarse para mejorar la situación del Fondo General.

Desembolsos del Programa de Cooperación Técnica (PCT)

54. A pesar de que la proporción de cuotas corrientes en relación con el Programa Ordinario recibidas en 2003 ascendió al 88,9 %, el nivel más bajo en los últimos cinco años, y del aumento del déficit del Fondo General, la Organización no sufrió una crisis de liquidez hasta 2003, principalmente a causa de la baja cuantía de los desembolsos del PCT. La ralentización de los desembolsos con cargo a las consignaciones y las sumas procedentes de cuantiosas consignaciones no gastadas y arrastradas al bienio sucesivo ayudaron a la Organización a hacer frente a las posibles crisis de liquidez.

55. En el bienio 2004-05, aumentó el porcentaje de gasto del PCT con respecto a las consignaciones corrientes. Durante el bienio se gastó el 63 % de las consignaciones y se arrastró

el 37 % de las consignaciones al bienio siguiente. No obstante, si el pago de las cuotas de los Miembros se retrasa y como consecuencia de ello es preciso tomar préstamos en el mercado, el desembolso de las consignaciones del PCT debe vincularse a la recepción de contribuciones y no a las consignaciones presupuestarias únicamente.

56. El Director General, en su respuesta al proyecto de informe, confirmó que el mecanismo del PCT se basa en un conjunto de criterios aprobados por los órganos rectores y en determinados artículos del Reglamento Financiero, y señaló que los Estados Miembros esperan que las consignaciones del PCT se gasten en su totalidad y alientan a que así se haga.

57. Aún reconociendo que el PCT es sin duda sumamente popular y que muchos países en desarrollo obtienen de este programa considerables beneficios, la sostenibilidad de un programa de ese tipo dependerá también de la disponibilidad de dinero. A lo largo del bienio 2004-05 los desembolsos del PCT han ascendido aproximadamente a 63 millones de dólares EE.UU., mientras que la Organización tomó préstamos bancarios por valor de 71 millones de dólares EE.UU.

58. **Recomiendo que la Organización examine la posibilidad de realizar desembolsos con cargo a las consignaciones del PCT en función de las cuotas recibidas, en vista de la crisis de liquidez y los retrasos en el pago de las cuotas.**

Inversiones y obligaciones a largo plazo

59. La cartera de inversiones a largo plazo se destina a hacer frente a las obligaciones relacionadas con el personal. La comparación de la cartera de inversiones a largo plazo con las obligaciones relacionadas con el personal reveló que mientras estas últimas se incrementaron desde 316,1 millones de dólares EE.UU. a 31 de diciembre de 1999 hasta 653,8 millones de dólares a 31 de diciembre de 2005, los activos a largo plazo se incrementaron desde 147,65 millones de dólares EE.UU. a 31 de diciembre de 1999 hasta 208,7 millones de dólares a 31 de diciembre de 2005. Por lo tanto, la diferencia entre las obligaciones relacionadas con el personal y los activos a largo plazo aumentó desde 168,5 millones de dólares EE.UU. a 31 de diciembre de 1999 hasta 445,1 millones de dólares a 31 de diciembre de 2005. Dada la tasa de rendimiento actual, los activos a largo plazo no permitirán hacer frente a las obligaciones.

Inversiones a largo plazo

Asignación de activos

60. Basándose en los resultados del estudio sobre los activos y las obligaciones realizado en 2004, la Organización decidió modificar la asignación de sus activos y colocar la mitad en acciones y la otra mitad en títulos de renta fija. En el marco de la auditoría se llevó a cabo un examen de la asignación de activos a lo largo de seis trimestres, desde el tercer trimestre de 2004 hasta el cuarto trimestre de 2005, que indicó que se había mantenido la mencionada proporción por medio de una redistribución periódica iniciada por la Tesorería.

61. A 30 de noviembre de 2005, el 95,36 % de la cartera de bonos a largo plazo correspondía a títulos expresados en euros. La cartera se componía de bonos públicos (18,34 %) y bonos indexados (77 %). El 97,59 % de los títulos en cartera eran instrumentos con una calificación crediticia de AAA (según Standard & Poor's), de conformidad con las directrices sobre inversión.

Rendimiento

62. El análisis del rendimiento de la cartera a largo plazo en 2004 y 2005 reveló que la cartera de renta fija proporcionó unos beneficios de 107 puntos básicos por encima del indicador de referencia entre agosto y diciembre de 2004, mientras que el rendimiento entre enero y octubre de 2005 fue 15 puntos básicos inferior a la referencia.

63. El rendimiento de la cartera de acciones a largo plazo fue 7 puntos básicos superior a la referencia en 2004, mientras que en 2005 los beneficios superaron en 88 puntos básicos el indicador de referencia. Por lo que hacía a la selección de títulos y a la asignación por sectores, la cartera se ajustaba a las directrices sobre inversión.

64. El Grupo de Operaciones de Tesorería sigue de cerca el rendimiento de la cartera y de los administradores de las inversiones por medio de informes ejecutivos trimestrales y de extractos mensuales de la cartera presentados por el depositario y los administradores de las inversiones. Se observó que tanto el depositario como los administradores de las inversiones informaban periódicamente sobre el rendimiento de la cartera.

Cumplimiento

65. El cumplimiento por el depositario y los administradores de las inversiones de las directrices sobre inversión de la FAO es vigilado por el Grupo de Operaciones de Tesorería por medio de "Compliance Analyst", instrumento informático de seguimiento de inversiones proporcionado por el depositario. Se fijaron alarmas relativas a los parámetros de las directrices

sobre inversión y toda infracción de esos parámetros por el administrador de las inversiones se pone en conocimiento del Grupo de Operaciones de Tesorería por medio de alertas electrónicas diarias. El examen de una muestra de informes diarios de cumplimiento y de las medidas adoptadas por la Tesorería mostró que el sistema permitía garantizar el cumplimiento de las directrices sobre inversión.

Inversiones a corto plazo

66. El análisis del rendimiento de la cartera a corto plazo durante 2004 y 2005 reveló que el rendimiento de la cartera fue superior al indicador de referencia. La auditoría reveló asimismo que la asignación de los activos de ambas carteras a corto plazo era acorde con las directrices sobre inversión de la FAO. El Grupo de Operaciones de Tesorería sigue de cerca el rendimiento de la cartera y de los administradores de las inversiones por medio de informes ejecutivos trimestrales y de extractos mensuales de la cartera presentados por el depositario así como de informes mensuales presentados por los administradores de las inversiones.

Resultados del sistema de asignación de cuotas en dos monedas

67. La metodología de asignación de cuotas en dos monedas se introdujo a partir del bienio 2004-05 para reducir el riesgo cambiario. En consecuencia, en el caso del presupuesto para 2004-05, de las cuotas totales por valor de 749,1 millones de dólares EE.UU. para el Programa Ordinario, el 45 %, esto es, 337,1 millones de dólares debía pagarse en dólares EE.UU. y el 55 % restante, esto es, 412 millones de dólares, debía pagarse en euros.

68. En el análisis de las situaciones de caja en euros y en dólares EE.UU. en 2004 y 2005 (hasta noviembre), se observó que a lo largo del período se habían registrado de modo continuo saldos de caja negativos respecto del euro. Ello se debió principalmente al hecho de que la Organización no disponía de saldos en euros al comienzo del bienio, ya que era el primer año que se aplicaba el sistema de asignación de cuotas en dos monedas. Además, se produjeron nuevos retrasos en la recepción de las contribuciones de los Estados Miembros.

69. Con objeto de hacer frente al déficit de caja en euros, la Organización ha recurrido continuamente a canjes semanales de monedas entre el dólar EE.UU. y el euro. Aparte de los costos de transacción de estos canjes, el costo de financiación oculto es mucho mayor. Si la Organización hubiera recibido las contribuciones en euros puntualmente, no habría sido necesario concertar dichas transacciones. En consecuencia, la cantidad de recursos que devengan intereses habría sido considerablemente mayor. Se ha calculado que los intereses perdidos por esta razón ascendieron aproximadamente a 454 000 dólares EE.UU. en 2005 y 382 000 dólares en 2004.

Disposiciones bancarias.

70. En 1998-99 la Organización formuló una estrategia de tres elementos (necesidades bancarias locales en la Sede, necesidades bancarias internacionales en la Sede y necesidades bancarias de las oficinas exteriores) con vistas a reestructurar sus disposiciones bancarias. Como parte de la estrategia de tres elementos, se consideraron diversas cuestiones importantes, como la racionalización del número de cuentas bancarias, la introducción de cuentas con saldo cero y la adopción de métodos bancarios electrónicos. En la actualidad se están poniendo en práctica los dos primeros elementos, relativos a las plataformas bancarias italiana e internacional en la Sede. Las licitaciones relacionadas con esta actividad se encontraban en la fase final de evaluación. La puesta en práctica del tercer nivel, relativo a la actividad bancaria en las oficinas exteriores, está pendiente. Un volumen importante de pagos relativos a la Sede de la FAO sigue realizándose de forma parcialmente manual, con la consiguiente posibilidad de errores y retrasos. Dado que el proyecto de reforma bancaria se encuentra en las etapas iniciales de aplicación, la Organización aún no ha podido aprovechar plenamente los servicios y la tecnología más modernos ofrecidos por los bancos.

71. La Organización informó de que se estaban aplicando las medidas encaminadas a poner en práctica los dos primeros elementos de la estrategia bancaria. La plena aplicación de esta estrategia depende también de la conclusión del proyecto relativo al Sistema de gestión de los recursos humanos (SGRH), prevista para finales de 2006. Además, la Organización señaló que estaba previsto que la puesta en práctica del tercer elemento de la estrategia comenzara a finales de 2007, con sujeción a la disponibilidad de recursos.

72. **Recomiendo que, tal como se había planificado, la Organización aplique el tercer elemento de la estrategia bancaria y complete el proceso de racionalización de las disposiciones bancarias. La Organización debería tender hacia la aplicación de un régimen absoluto de intercambio electrónico de datos y de transacciones bancarias electrónicas.**

EXAMEN DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

73. En diciembre de 2005 y enero de 2006 se realizó, como parte de la auditoría, un examen de determinadas esferas de la gestión de los recursos humanos.

Introducción

74. La función principal de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación es actuar como organización poseedora de saberes. Indudablemente, la gestión eficaz de los recursos humanos es la clave para asegurar el funcionamiento eficiente de cualquier organización poseedora de saberes. Los recursos humanos siguen constituyendo la parte más importante de los gastos de la FAO. Más del 84,5 % del Presupuesto Ordinario de la Organización se gasta en los recursos humanos. Ese porcentaje incluye los recursos de plantilla (68,4 %) y otros recursos humanos (16,1 %).

75. La Dirección de Gestión de Recursos Humanos (AFH) es responsable de elaborar políticas y programas de recursos humanos y de facilitar su aplicación, así como de asesorar a la administración sobre estrategias apropiadas para velar por que la Organización disponga de los servicios de personal competente y motivado.

76. A fin de adaptarse a un entorno cambiante, la Organización se está esforzando por reformar y elaborar políticas, estrategias y servicios de recursos humanos apropiados. Con objeto de conseguir beneficiarse de la gama completa de servicios de recursos humanos que un sistema moderno de gestión de los recursos humanos puede ofrecer, la Organización ha decidido preparar un nuevo modelo de gestión de los recursos humanos (MGRH). Se prevé que el nuevo SGRH proporcione la tecnología necesaria para aplicar el MGRH. Este responde asimismo a la necesidad de reestructurar las actividades en ciertas esferas de la gestión de los recursos humanos planteada por la elaboración del SGRH.

77. Además, entre las propuestas de reforma más recientes presentadas en el PLP para 2006-07 figuran propuestas de amplio alcance con miras a simplificar los procedimientos, mejorar la gestión de los recursos humanos, aumentar la motivación del personal, introducir una mayor flexibilidad en la dotación de personal e incrementar los niveles de delegación a los directores técnicos en las oficinas descentralizadas.

Alcance y enfoque de la auditoría

78. En la auditoría se examinaron conjuntamente los progresos hechos en la elaboración del MGRH y el SGRH, dado que el modelo y el sistema combinados constituirán la base de la gestión de los recursos humanos de la Organización. Además, en la auditoría se examinaron otras esferas relacionadas con la distribución de los recursos humanos, el equilibrio entre los sexos y la representación geográfica equitativa. El examen abarcó fundamentalmente los bienios 2002-03 y 2004-05. Cuando procedió se consultaron datos de períodos anteriores con objeto de analizar tendencias importantes.

Modelo de gestión de los recursos humanos (MGRH)

79. Para responder a los objetivos estratégicos fijados respecto de la estructuración de sus recursos humanos, la Organización estableció la necesidad de modificar la manera en que se prestaban los servicios de recursos humanos en toda la Organización. Asimismo, para obtener los máximos beneficios posibles de la elaboración en curso del SGRH de Oracle, la Junta del proyecto relativo al SGRH señaló la necesidad de elaborar un nuevo MGRH. Este es un marco funcional que abarca los procedimientos operacionales, el personal y la tecnología necesarios para respaldar la provisión de servicios de recursos humanos en la Organización.

80. Entre los componentes importantes del MGRH cabe mencionar los siguientes:

a) la creación de una dependencia centralizada (el Centro de Servicios Compartidos) encargada de todos los servicios de recursos humanos, las cuestiones administrativas y la tramitación de las transacciones. Este sistema consistirá en varios niveles y canales de prestación de servicios: el nivel 0 (Autoservicio), el nivel 1 (Centro de contacto), el nivel 2 (Apoyo a las transacciones) y el nivel 3 (Trabajadores dedicados). Esta estructura permitirá ocuparse de la mayor parte de las transacciones en un punto, mientras que las cuestiones más complejas se remitirán a especialistas para su consideración.

b) La aplicación de un planteamiento formalizado de la gestión y el seguimiento de los servicios, que incluye la preparación de acuerdos sobre el nivel de los servicios (ANS) como instrumento para medir el rendimiento.

c) La simplificación de la cadena de aprobación de cada transacción relativa a los recursos humanos (no más de dos iniciadores y dos aprobadores) y rutas electrónicas de aprobación.

81. El éxito en la puesta en práctica de todos los aspectos del SGRH dependerá de forma decisiva de la finalización de nuevos procedimientos de trabajo en materia de recursos humanos en el marco del MGRH. Por lo que se refiere a las posibles repercusiones del MGRH en las exigencias operativas del SGRH, dos esferas fundamentales son los cambios en la delegación de autoridad y las modificaciones del procedimiento de aprobación. Estas cuestiones afectarán al diseño de los procedimientos de trabajo, el diseño de la seguridad, la gestión del cambio, las comunicaciones con los usuarios, los procedimientos, la capacitación de los usuarios y el proceso de transición al SGRH. Las consecuencias del MGRH en el SGRH en materia de diseño son asimismo sustanciales, concretamente con respecto a la reestructuración de los procedimientos de trabajo, la incorporación de nuevos requisitos de presentación de información y la creación de un

portal de comunicación sobre cuestiones relativas a los recursos humanos. De conformidad con el plan de aplicación del MGRH, la fase 1 (revisión de la políticas y ultimación de los requisitos operativos en materia de recursos humanos) y la fase 2 (definiciones de los procesos fundamentales) debían completarse para abril de 2006. Los progresos, sin embargo, han sido lentos.

82. La Organización informó de que en vista de la dificultad que entrañaba gestionar un proceso con múltiples niveles como éste, y dado que no se disponía de recursos financieros suficientes, el plan de aplicación había sido revisado y el plazo previsto para la finalización de la fase 1 y la fase 2 se había fijado en el final de junio de 2006. Asimismo informó de que las actividades en relación con el MGRH habían comenzado en febrero de 2006 gracias a la financiación recibida del Servicio de gastos de capital, y de que las fases 1 y 2 ya se han completado. Los dos proyectos, es decir, el MGRH y el SGRH, se gestionan conjuntamente en la actualidad a fin de seguir los progresos y reducir los riesgos.

83. Habida cuenta de la importancia decisiva del Modelo de gestión de los recursos humanos (MGRH) para el Sistema de gestión de los recursos humanos (SGRH), recomiendo que la Organización siga prestándole la debida atención y asigne recursos suficientes para evitar que se produzcan retrasos en la elaboración de dicho Modelo. Todo retraso hará que aumente también el costo del proyecto relativo al SGRH.

84. La finalidad principal del MGRH es consolidar y simplificar las principales funciones en materia de recursos humanos, así como ampliar el alcance del sistema de recursos humanos a fin de incluir funciones que actualmente no se realizan o que se realizan de manera inadecuada. Entrañará la integración de diversos proveedores de servicios en un único centro de prestación de servicios automatizado gracias al SGRH. Mediante el MGRH se pretende aumentar la eficiencia en la prestación de servicios de tramitación de transacciones por medio del uso de funciones de autoservicio y de la centralización de la tramitación de transacciones en el Centro de Servicios Compartidos. La consecución de este objetivo, no obstante, dependerá en gran medida de la capacidad del SGRH para facilitar la prestación de servicios de tramitación de transacciones en materia de recursos humanos en distintos puntos geográficos.

85. Por lo que respecta a las oficinas exteriores, el éxito de las funciones de autoservicio y la capacidad para iniciar transacciones en línea dependerá de la idoneidad de las conexiones a la red de amplio alcance (WAN). La Dirección de Sistemas y Tecnologías de la Información (AFI) ha preparado un presupuesto del costo corriente anual de la mejora de la WAN, que iría de 300 000 dólares EE.UU. a 750 000 dólares. Sin embargo, en el

documento de debate sobre el proyecto relativo al SGRH (de mayo de 2005) preparado para el Comité de Gestión del Proyecto Oracle se señaló que los requisitos detallados de acceso necesarios para determinar el tamaño de la futura WAN no dependían únicamente del SGRH, sino de la suma de todos los sistemas necesarios en una oficina exterior típica, y que las necesidades operativas de las oficinas exteriores podrían cambiar de nuevo como resultado de las numerosas medidas de descentralización actualmente en curso de aplicación.

86. Una infraestructura de WAN inadecuada podría por lo tanto perjudicar a la calidad de las conexiones y poner límites a algunos de los objetivos del MGRH. En la reunión celebrada por los jefes de las direcciones del Departamento de Administración y Finanzas (AF) en agosto de 2004, se respaldó el concepto fundamental del diseño, a saber, el autoservicio, pero se observó que si bien el diseño podría aplicarse en la Sede, la ampliación del concepto a las oficinas descentralizadas podría tener consecuencias económicas significativas. Considerando que el éxito del modelo aplicado por medio del SGRH dependerá de las conexiones, la provisión oportuna de recursos es un factor decisivo para el proyecto.

87. En el caso de que la mejora de la WAN de la Organización no se llevara plenamente a cabo debido a sus consecuencias económicas y de que, en consecuencia, el modelo se aplicara únicamente en la Sede, se comprometerían los objetivos básicos del nuevo marco funcional y las diversas iniciativas encaminadas a delegar la autoridad y la responsabilidad en las oficinas descentralizadas.

88. La Organización aseguró que posteriormente se había refrendado una propuesta para duplicar la anchura de banda total de la red de telecomunicaciones de la Organización y para asignar este incremento a las oficinas exteriores según fuera necesario, en lugar de distribuirla por igual. La Organización informó asimismo de que se disponía de los recursos necesarios en 2006-07 y en bienios posteriores.

89. **Recomiendo que la Organización siga de cerca los progresos respecto de la infraestructura tecnológica adecuada para el MGRH y el SGRH con el fin de lograr su aplicación satisfactoria tanto en la Sede como en los países.**

Sistema de gestión de los recursos humanos (HRMS)

90. La finalidad del proyecto relativo al SGRH es apoyar los nuevos mecanismos de reforma y rendición de cuentas que se aplicarán gradualmente en la Organización. Los objetivos concretos del proyecto son permitir a la Organización gestionar sus recursos

humanos con mayor eficacia, adaptar la gestión de los recursos humanos a las metas de la Organización y apoyar las funciones necesarias para la gestión, la planificación y el seguimiento de los recursos humanos. Asimismo tiene el objetivo de integrar la nómina y la tramitación de transacciones en relación con las prestaciones en un solo sistema de planificación institucional de los recursos integrado por el módulo financiero de Oracle (Oracle Financials), el Sistema de apoyo para la planificación, la presentación de informes sobre la ejecución y la evaluación del programa (PIRES) y todas las demás aplicaciones administrativas.

91. El proyecto relativo al SGRH se ha enfrentado desde su inicio a una constante escasez de recursos, ya que los costos estimados del proyecto han superado siempre la financiación disponible. El proyecto preveía la aplicación gradual basada en un análisis de las diferencias entre las funciones de Oracle y las necesidades operativas de la Organización. Esas diferencias se clasificaron como indispensables, sumamente deseables y deseables. La aplicación de soluciones para todas las diferencias clasificadas como deseables se pospuso para considerarse en una fase posterior del proyecto. La Organización informó de que con la creación del Servicio de gastos de capital, se dispone actualmente de todos los recursos necesarios para el proyecto hasta la fecha de puesta en marcha prevista, a finales de 2006.

Dotación de personal para el proyecto relativo al SGRH

92. Para completar con éxito un proyecto es esencial disponer de recursos humanos suficientes y capacitados. Sin embargo, los criterios de la Organización respecto de la dotación de personal para el proyecto han evolucionado continuamente desde su inicio. La asignación de personal insuficiente ha provocado retrasos en la terminación de las actividades del proyecto y el aplazamiento de la fecha de terminación del proyecto inicialmente prevista.

93. Al principio, se preveía que el proyecto podría ser realizado tan sólo por personal adscrito al mismo, con la ayuda de recursos externos. Este planteamiento resultó ser poco práctico, ya que tan sólo el 30 % del personal asignado al proyecto estaba disponible para incorporarse a él debido a compromisos de trabajo anteriores e incluso encontrar recursos externos era difícil. En enero de 2003 se aprobó una nueva política de dotación de personal basada en la creación de puestos para el proyecto. Sin embargo, en enero de 2004 había únicamente tres puestos cubiertos de los 19 aprobados.

94. El proyecto se ha enfrentado en repetidas ocasiones a dificultades para contratar consultores de gran calidad, cuyos honorarios por este tipo de trabajo técnico especializado son a menudo considerablemente más elevados que las tarifas que normalmente ofrece la Organización. La respuesta del proyecto a estas dificultades ha sido obtener de cuando en cuando exenciones especiales de los límites máximos de las tarifas. En marzo de 2005 se decidió publicar un anuncio de licitación para apoyo de alto nivel. Debido a los plazos necesarios para una licitación internacional, esos recursos no estuvieron disponibles para el proyecto hasta diciembre de 2005. En la auditoría se observó que la sustitución del personal en 2005 había sido bastante elevada. Entre enero y septiembre de 2005, 25 personas se incorporaron al proyecto o lo abandonaron.

95. Merece la pena señalar que, con arreglo a la carta del proyecto, al comienzo de la fase 2 había de seleccionarse un asociado de ejecución para el diseño, la configuración, la elaboración, el ensayo y la aplicación del SGRH. Sin embargo, en enero de 2004 se decidió que no se necesitaba tal asociado de ejecución, ya que el enfoque del proyecto se basaba en un sólido equipo interno de gestión del proyecto que se encargaría de contratar recursos externos y supervisaría su trabajo. Se pensaba asimismo que este enfoque resultaría más barato que los servicios que habría proporcionado un asociado de ejecución. En la auditoría se observó que el proyecto, no obstante, ha empleado continuamente pese a todo un cierto número de recursos externos, dado que ha celebrado contratos con empresas como Accenture, Softlabs y KBACE además de Oracle. De hecho, de las 41 personas que trabajaban en el proyecto en diciembre de 2005, 29 eran trabajadores externos. Por consiguiente, la lógica original para no contratar a un asociado de ejecución resultó invalidada hasta cierto punto durante el ciclo de vida del proyecto.

96. **Recomiendo que las cuestiones relativas a la dotación de personal para el proyecto relativo al Sistema de gestión de los recursos humanos (SGRH) se aborden globalmente y en forma coherente con objeto de que se proporcionen recursos humanos idóneos que permitan completar a tiempo las fases restantes del proyecto.**

97. La Organización señaló que la Junta del SGRH había hecho frente a los problemas relacionados con la dotación de personal para el proyecto y que éste se hallaba en líneas generales bien encaminado y debería completarse en el plazo previsto. Además, se dispone ya de todos los recursos necesarios para financiar las actividades del proyecto relativo al SGRH en 2006 y 2007.

Comunicación con los usuarios y gestión del cambio

98. En la auditoría se observó la falta de un programa coherente de comunicación con los usuarios y gestión del cambio en el marco del proyecto. En la carta del proyecto se declaraba que la participación de los usuarios a lo largo de todo el proyecto era decisiva para su éxito final y se preveía el establecimiento de un grupo de usuarios de recursos humanos para garantizar que se abordaran las cuestiones principales. Sin embargo, dicho grupo se reunió tan sólo unas pocas veces en 2005. La Organización informó de que la comunicación con el grupo se ha reanudado en la actualidad, con el avance del proyecto.

99. En marzo de 2005 se seleccionó un consultor a fin de realizar un examen del programa de comunicación con los usuarios, pero en agosto de 2005 se acordó que dado que las consecuencias del MGRH no estaban demasiado claras, el consultor prepararía únicamente un informe provisional sobre gestión del cambio. Actualmente se está formalizando una estrategia oficial de gestión del cambio cuya aplicación comenzará en el segundo semestre de 2006 y proseguirá a lo largo de 2007 y 2008, de conformidad con el plan de puesta en práctica gradual del MGRH.

100. La participación de las oficinas exteriores en la comunicación con los usuarios ha sido esporádica. En 2004 se organizaron videoconferencias con las oficinas exteriores, pero en 2005 no hubo más contactos. El sistema descentralizado de “Conference Room Pilot” (CRP) se redujo, de manera que los representantes de las oficinas exteriores asistirán en adelante tan sólo a las sesiones del CRP en la Sede pertinentes para sus actividades y necesidades. El CRP descentralizado no se celebró hasta julio de 2006, cuando se dispuso de recursos. Esta atención inicial a la Sede exigirá una cuidadosa gestión de la aceptación de los usuarios en las oficinas descentralizadas. Por otra parte, debe considerarse a la luz de la mayor descentralización propugnada en las propuestas de reforma más recientes.

101. La Organización señaló que estaba firmemente comprometida a poner en práctica un programa de gestión del cambio con la participación de los usuarios a todos los niveles y en todas las localidades. Aunque se indicó que la falta de recursos constituía un grave riesgo para el proyecto, la Organización aseguró que abordaría la cuestión con carácter prioritario como parte de ambos proyectos, el SGRH y el MGRH.

102. La Organización señaló además que ya se había establecido un proceso consultivo con las oficinas descentralizadas y que se habían asignado también recursos para apoyar dicho proceso. Se ha preparado un plan de comunicaciones, se han reanudado las comunicaciones con el grupo de usuarios de recursos humanos y se ha organizado un taller de cuatro días de duración con los representantes sobre el terreno.

103. **Recomiendo que la Organización establezca un plan general para la participación de los usuarios (en particular usuarios de las oficinas descentralizadas) de forma que no se planteen más tarde situaciones que hagan preciso introducir importantes y costosos cambios en el sistema. La participación adecuada de los usuarios y la gestión gradual del cambio revisten una importancia crítica para el sistema.**

Capacitación de los usuarios durante la elaboración del SGRH

104. En la auditoría se observó que se habían reducido el alcance y la duración del CRP. Éste representa la primera oportunidad de los usuarios para ver cómo se reflejan en el sistema sus futuras necesidades. Durante el CRP se revisan y confirman las soluciones de las deficiencias, se inician las actividades de gestión del cambio y se mantiene la participación de los usuarios. En marzo de 2005, la Junta del proyecto indicó que debía reducirse el número de sesiones del CRP a fin de no superar el nivel de recursos disponibles. Posteriormente, se recomendaron diversas opciones, incluida la reducción del número de ciclos, la realización de sesiones informales y el examen de las principales funciones y de los requisitos operativos de mayor prioridad tan sólo. Como resultado de ello, se han realizado menos sesiones.

105. Inicialmente, el programa de trabajo en materia de comunicación con los usuarios y capacitación de éstos preveía que se proporcionara capacitación a la totalidad de los usuarios en la Sede, las oficinas regionales y las oficinas en los países, y su costo se estimó en 1,23 millones de dólares EE.UU. En 2004 se aprobó un planteamiento alternativo en virtud del cual la capacitación de los usuarios sería un programa institucional que prestaría el Servicio de Desarrollo de Recursos Humanos (AFHO). La razón principal de este cambio fue que dado que dicho programa podría sufragarse con cargo a la consignación (del 1,35 %) para desarrollo del personal, el costo del proyecto se reduciría en la misma cuantía.

106. La Organización aseguró que se habían asignado fondos para la capacitación en el SGRH. El programa de capacitación de los usuarios comenzará en el segundo semestre de 2006 y proseguirá a lo largo del año 2007.

107. **Recomiendo que, habida cuenta de su importancia, se supervise atentamente la capacitación de los usuarios en relación con el Sistema de gestión de los recursos humanos (SGRH).**

Distribución de los recursos humanos

108. Durante los bienios más recientes, la Organización ha venido reduciendo costos mediante ahorros por eficiencia. Dado que los gastos de personal representan la mayor parte de su presupuesto, la reducción del personal y la descentralización de las actividades de la Organización se puso en marcha con gran ímpetu. A lo largo de los últimos bienios, se han producido cambios significativos en diferentes aspectos de la distribución de los recursos humanos.

109. Desde 1996-97 hasta 2004-05, el número de puestos se ha reducido en 891 (el 21 %), de los cuales el 96 % eran puestos del cuadro de Servicios Generales. El número de puestos de las categorías profesional y superiores disminuyó desde 1 487 en 1996-97 hasta 1 449 en 2004-05, lo que representa una reducción del 2,56 %. Sin embargo, la reducción del grado de los puestos profesionales ha sido considerable. Entre 1995 y 2004, el número de puestos de P-5 disminuyó en un 15 %. Del mismo modo, el número de puestos de la categoría de director se redujo en un 17 % entre 1994 y 2005. En las categorías de P-1 a P-3, sin embargo, se produjo un incremento del 22 % durante el mismo período. La Organización declaró que este hecho reflejaba una estrategia de gestión de los recursos humanos tendente a crear una reserva de personal profesional joven.

110. Se observa que la disminución del número de puestos de profesionales de contratación internacional durante el último decenio fue mucho más acusada en la Sede que en la Organización en su conjunto. Mientras su número total disminuyó en un 2,56 % únicamente, el número en la Sede pasó de 1 186 en 1996-97 a 1 010 en 2004-05, lo que representa una reducción cercana al 15 %. En las propuestas de reforma se prevén nuevas reducciones del número de puestos profesionales en la Sede. La Organización se enfrenta por lo tanto al riesgo de que la Sede no esté en condiciones de proporcionar apoyo adecuado a las oficinas descentralizadas en el caso de que esta tendencia se mantenga.

111. Como resultado de las medidas para lograr ahorros por eficiencia que comenzaron a aplicarse en 1994, 65 funcionarios de contratación internacional fueron sustituidos por profesionales de contratación nacional (PCN) en las FAOR. Dicho número aumentó hasta 106 en 2004-05. Por otra parte, en las propuestas de reforma para 2006-07, además del refuerzo de las FAOR mediante la asignación de 45 puestos de PCN, se prevé asimismo la creación de 53 puestos de PCN en las oficinas regionales, subregionales y de enlace. Si bien la decisión de hacer un mayor uso de los PCN es comprensible en el contexto de la reducción de los recursos, al mismo tiempo se priva a la Organización de las ventajas de emplear profesionales de contratación internacional, con experiencia internacional y una perspectiva más amplia.

112. La Organización declaró que los PCN estaban sumamente cualificados y habían sido seleccionados por medio del Comité de Selección del Personal Profesional. En el contexto nacional, aportan un profundo conocimiento de la cultura local, las prácticas administrativas y jurídicas y la situación política que justifica su empleo en lugar de los funcionarios de contratación internacional. Las limitaciones presupuestarias no son la única razón para la contratación de PCN. La Organización declaró además que se habían preparado requisitos en relación con las competencias de todo el personal y que se había creado y estaba funcionando un centro de formación de personal directivo.

113. Recomiendo que la Organización siga esforzándose por perfeccionar las capacidades de gestión del personal. Asimismo, debería evaluar y definir cuidadosamente los perfiles de su personal profesional para evitar que se debiliten su elevado nivel de conocimientos especializados y aptitudes directivas, su carácter internacional y su capacidad para prestar asistencia a las oficinas exteriores.

Actividades de formación profesional en la Sede

114. Las actividades de formación profesional, incluida la capacitación, en la Sede son una esfera importante de la Organización, que desempeña una función significativa en el desarrollo de sus recursos humanos facilitando la transferencia de conocimientos y aptitudes a los funcionarios. En la auditoría se observó que las actividades de formación profesional eran satisfactorias en líneas generales.

Equilibrio entre los sexos

115. La consecución del equilibrio entre los sexos en todas las categorías de puestos, especialmente en los niveles superiores y de elaboración de políticas, y respetando plenamente el principio de la distribución geográfica equitativa, es un objetivo importante en el sistema de las Naciones Unidas y, por ende, en la FAO.

116. Con ese objeto, en 1994 la Organización se fijó el objetivo de aumentar hasta el 35 % la proporción de mujeres en las categorías profesionales. Para octubre de 2005, se había alcanzado una proporción del 28,6 %, si bien la proporción era del 13,5 % tan sólo en los grados de D-1 y superiores. Mientras que la proporción de puestos profesionales ocupados por mujeres en la Sede es bastante alentador (34,3 %), la situación en las oficinas descentralizadas, en las que la proporción de mujeres asciende al 17,9 % tan sólo, no es satisfactoria. Considerando el hecho de que la contratación en la Organización se ha

reducido y últimamente se ha congelado, es improbable que en el futuro cercano mejore significativamente el equilibrio entre los sexos.

117. Por lo que respecta a la distribución geográfica de las empleadas, a 31 de diciembre de 2004 tan sólo el 32 % de los puestos de la categoría de director estaban ocupados por personas procedentes de Estados Miembros de África, América Latina y el Caribe, Asia, el Cercano Oriente y el Pacífico meridional. De manera análoga, por lo que se refiere a los puestos profesionales ocupados por mujeres, tan sólo el 23 % está ocupado por personas procedentes de Estados Miembros de África, América Latina y el Caribe, Asia, el Cercano Oriente y el Pacífico meridional.

118. Recomiendo que la Organización reoriente sus estrategias de contratación para fomentar la contratación de un mayor número de mujeres para los puestos profesionales, especialmente los puestos de nivel más elevado, prestando al mismo tiempo la debida atención a las naciones en desarrollo cuyos niveles de representación son incluso más bajos.

119. La Organización señaló que en la actualidad está reduciendo el personal y se ha congelado la contratación. No obstante, pese a ello procura constantemente contratar a más mujeres y corregir los desequilibrios geográficos, velando al mismo tiempo por la aplicación de las más altas normas de competencia.

AUDITORÍA DE LAS OFICINAS DESCENTRALIZADAS

120. Durante el bienio, equipos de auditoría externa visitaron dos oficinas regionales, en Ghana y en Santiago, y nueve oficinas nacionales. De éstas, cuatro se hallaban en África, dos en América Latina y tres en Asia. La auditoría incluyó un examen de los registros contables y los documentos justificativos, los sistemas y procedimientos, el Sistema de contabilidad sobre el terreno (FAS), la descentralización de las responsabilidades operacionales, las adquisiciones y el inventario. Asimismo se examinaron determinados proyectos del PCT y de fondos fiduciarios.

121. Por lo que hace al cumplimiento de las normas y los reglamentos de la Organización en las operaciones cotidianas de estas oficinas, no se observó ninguna irregularidad grave. Los casos aislados señalados durante la auditoría en estas oficinas han sido, o están siendo, abordados.

Administración de los proyectos en las oficinas descentralizadas

122. En la auditoría se observó que en muchas de las oficinas no era extraño que pasaran varios meses entre la aprobación de los proyectos y su inicio efectivo sobre el terreno. Al retraso total en la puesta en marcha de los proyectos contribuían factores como el retraso en la firma de documentos por los gobiernos anfitriones, el retraso en la contratación de personal idóneo, los cambios en los departamentos anfitriones, etc.

123. Asimismo se observó un retraso considerable en el cierre operacional y financiero oficial de ellos, incluso después de que se hubieran completado todas las actividades relacionadas con los proyectos. Dos de las razones principales de esos retrasos eran que no se hubieran presentado los informes finales y que no se hubieran ajustado los cargos definitivos. La Organización esperaba que la introducción de alarmas automáticas en el Sistema de información sobre gestión del Programa de Campo (FPMIS) y su seguimiento en la Sede y por parte del personal de las oficinas exteriores mejorara la situación.

124. Sin embargo, en la FAOR en Nigeria se observaron graves irregularidades financieras en la administración del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) en el país. Estas irregularidades incluían adelantos en efectivo pagados a funcionarios y por ajustar después del plazo prescrito (en algunos casos, más de dos años), justificantes de caja preparados de forma incorrecta, la ausencia de expedientes adecuados sobre las compras, cheques cancelados y no ajustados en las cuentas. En la auditoría se observó asimismo que pese a que en el país se estaba ejecutando un proyecto tan importante, el puesto de Representante de la FAO permaneció vacante durante largos períodos. La ausencia del Representante de la FAO, que es también el responsable del presupuesto, contribuyó a las dificultades experimentadas por la Organización en relación con la administración local del proyecto sobre el terreno, como reflejaban las irregularidades mencionadas.

125. En su respuesta, la Organización informó de que se había iniciado un examen exhaustivo como resultado del cual se había aprobado el establecimiento de una nueva estructura de control que incluía una Dependencia de Apoyo a la Gestión (MSU) específica para el proyecto en la fase subsiguiente, de 2006 a 2010. Por otra parte, informó de que se había creado un grupo de trabajo encargado de examinar el PESA en Nigeria. Asimismo se contratará a un auditor interno residente a fin de mejorar los controles.

126. Habida cuenta de la gravedad de las irregularidades en el proyecto del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) en la Representación de la FAO (FAOR) en Nigeria, recomiendo que la Organización establezca un programa con un plazo concreto para enderezar, en la mayor medida posible, las irregularidades que se han producido. La FAO debería examinar asimismo la posibilidad de incluir en el futuro mecanismos de

control interno al formular proyectos de tan elevado valor, y tales mecanismos de control interno deberían entrar en funcionamiento ya desde el comienzo de los proyectos.

127. En relación con esta recomendación, la Organización ha informado de que el Director General ha aprobado medidas para velar por un control interno adecuado en futuros proyectos de elevado valor, incluyendo entre otras cosas la presencia de un auditor interno de contratación internacional.

PARTE III

VIAJES OFICIALES

Introducción

128. Los viajes constituyen un elemento esencial para la ejecución de los programas y políticas de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). En el bienio 2002-03 el gasto total por concepto de viajes ascendió a 138,5 millones de dólares EE.UU., equivalentes al 9,89 % del gasto total de la Organización. En términos generales, los viajes pueden clasificarse en viajes oficiales de funcionarios y consultores, viajes de personas no funcionarias y viajes a los que tiene derecho el personal. El número total de autorizaciones de viajes emitidas entre enero de 2002 y octubre de 2004 fue de 49 617, de las que 38 800 correspondieron a viajes oficiales.

129. La Dependencia de Viajes de la Organización funciona bajo la autoridad directa del Jefe del Servicio de Apoyo a la Gestión (AFDS). Fue transferida a dicho Servicio en enero de 2004. Colaboran con el jefe de la Dependencia de Viajes tres grupos encargados, respectivamente, de: i) las operaciones relativas a los viajes; ii) los sistemas; y iii) los envíos y seguros.

Alcance y enfoque de la auditoría

130. Durante la auditoría se examinaron las autorizaciones de viajes otorgadas durante el bienio 2002-03 y en el año 2004 hasta el mes de octubre. El principal objetivo de la auditoría consistió en examinar las políticas, los sistemas y los procedimientos de la Organización en relación con los viajes. También se examinaron las posibilidades de economizar recursos así como de mejorar los procedimientos en vigor, teniendo en cuenta los esfuerzos de la Organización por realizar ahorros por eficiencia relacionados con los procedimientos reduciendo los costos de los insumos sin producir efectos negativos en los resultados. Además, durante la auditoría se

examinaron también el marco general de control y el cumplimiento de las disposiciones vigentes del Manual.

131. Los procedimientos de auditoría incluyeron el empleo de cuestionarios, entrevistas y debates, el examen de los expedientes y los registros correspondientes de la Dependencia de Viajes y otros departamentos de la Sede, y el análisis de la información basada en tecnología de la información que se hallaba disponible en la Dependencia de Viajes, la Dirección de Sistemas y Tecnologías de la Información (AFI) y la Dirección de Finanzas (AFF). El tamaño de la muestra de autorizaciones de viajes estudiada se determinó de forma aleatoria, efectuándose la comprobación de las mismas en función de diversos criterios como la clase de viaje, la demora en la tramitación, el itinerario, etc.

Mecanismos de repartición de los ingresos en relación con los servicios de viajes

132. En la actualidad, los servicios relacionados con los viajes, como la emisión de billetes aéreos, son administrados por un concesionario que se ha comprometido con la Organización a proporcionar “todos los servicios que sean necesarios para los viajes del personal de la Organización y de todas aquellas personas que la Organización apruebe”. Además, la Organización ha adoptado algunas medidas de ahorro en lo referente a los viajes aéreos, que incluyen la fijación de la clase para los viajes en avión de todos los funcionarios, la utilización de billetes no transferibles y la adopción de la ruta directa más económica con billete aéreo menos costoso.

133. Un elemento central de este acuerdo con el concesionario es el “modelo de repartición de ingresos” en virtud del cual el concesionario debe transferir la comisión que recibe de las compañías aéreas; la Organización, por su parte, debe abonar al concesionario unos derechos de gestión equivalentes al 4,5 % del valor de los billetes incluidos todos los impuestos (menos la comisión abonada por la compañía aérea). Además, la Organización debe proporcionar locales, mobiliario, electricidad y material de escritorio, y hacerse cargo de los gastos de mantenimiento.

134. Este acuerdo de repartición de los ingresos, que exige el pago de derechos de gestión calculados como porcentaje del valor de los billetes, crea un conflicto intrínseco con las medidas de ahorro en la medida en que los ingresos del concesionario dependen directamente del volumen y el valor de los billetes aéreos. Por otra parte, el concesionario es el único que tiene facultades para decidir cuál es la ruta menos costosa en un día determinado, lo que a su vez determina una reducción de sus ingresos.

135. En el año 2000, la Guild of European Business Travel Agents (Corporación europea de agentes de viajes de negocios) encargó a la empresa Deloitte Consulting un estudio de los

productos de viajes aéreos regulares. Se observó que todas las compañías aéreas proporcionaban a los agentes de viajes otras retribuciones además de la comisión básica. Estas remuneraciones, que a menudo no se hacen públicas, son el resultado de acuerdos bilaterales de servicio, se centran en el volumen de actividad y se orientan al crecimiento. El modelo de repartición de los ingresos aplicado por la Organización no toma en cuenta la remuneración adicional que normalmente obtienen los agentes de viajes.

136. El modelo pasa por alto el hecho de que un acuerdo de este tipo expone a la Organización a los riesgos vinculados con el aumento de los billetes o los impuestos, mientras que el concesionario espera obtener ganancias en caso de cualquier aumento. Mientras que los derechos de gestión se han mantenido constantes en el 4,5 %, la comisión que debe abonarse a la Organización se ha reducido en forma drástica. Cuando la Organización firmó el contrato en 1996 la comisión abonada por las compañías aéreas era del orden del 7 %, de manera que aun el pago de unos derechos de gestión de 4,5 % era favorable a la Organización. Durante 2004, las compañías aéreas redujeron la comisión total al 1 %, lo que supone para la Organización un costo adicional por cada billete.

137. En 2003, por ejemplo, con una comisión de 7 %, los ahorros de la Organización se situaron en el 2,8 % del costo de los billetes. En 2004, cuando la comisión cayó al 1 %, la Organización tuvo un costo adicional correspondiente al 3,5 % del valor de los billetes.

138. La Organización, teniendo en cuenta que el sector de los viajes había acusado cambios importantes desde la última licitación y que las condiciones existentes anteriormente por lo que respecta a las comisiones de las compañías aéreas ya no podían realizarse, decidió volver a licitar el contrato. Un grupo interdepartamental establecido con este fin había tomado en consideración estos aspectos. Informó, además, de que la nueva licitación se basaba en un modelo de derechos por transacción y no ya de repartición de los ingresos.

139. Recomiendo que la Organización finalice el proceso de licitación y ultime el contrato tan pronto como sea posible para evitar la carga de gastos adicionales que ha debido sufragar hasta ahora.

Efectos de las medidas de ahorro

140. De un análisis de los datos se desprende que aún no se han alcanzado los objetivos de varias medidas de ahorro adoptadas por la Organización. De conformidad con la Sección 401.3.32 del Manual y con la circular sobre ahorros en los viajes fechada 22 de enero de 1996, la clase a la que tienen derecho los viajeros con grado D-2 o más bajo es la inmediatamente inferior a la primera clase cuando la duración de un vuelo es superior a nueve horas. En los vuelos que duran

nueve horas o menos el viaje deberá realizarse en clase económica. La Organización sólo autoriza billetes aéreos no transferibles. Los directores de los servicios médicos del sistema de las Naciones Unidas habían recomendado que, por motivos de salud, todos los viajes de cinco horas o más de duración se realizaran en clase ejecutiva. Se reconoce que la FAO, con su política de otorgar el derecho a viajes en clase ejecutiva cuando el tiempo de vuelo es superior a nueve horas, es uno de los organismos más ahorrativos de las Naciones Unidas en lo que respecta a los viajes en clase ejecutiva. Sin embargo, la realización de ahorros mediante tal práctica, que no está documentada, dependerá en gran medida del control de las rutas aéreas y también de las horas de espera para las conexiones entre vuelos.

141. El gasto del viaje en clase ejecutiva es el doble que en clase económica, como se observa en el siguiente cuadro:

(en euros)

2002		2003		2004 (hasta octubre)	
Ejecutiva	Económica	Ejecutiva	Económica	Ejecutiva	Económica
8 423 767	4 165 628	8 635 337	4 100 311	6 070 999	1 891 502

142. Un examen de las solicitudes de reembolso de gastos de viaje (TEC) de la muestra estudiada reveló varios casos de viajeros que utilizaban la clase ejecutiva porque el tiempo de espera en los aeropuertos de trasbordo, sumado al tiempo efectivo de vuelo, excedía las nueve horas. La Organización no dispone de un mecanismo para garantizar que las rutas aéreas ofrecidas por el concesionario sean realmente las más directas y económicas.

143. La Organización afirmó que la práctica desde hace largo tiempo consiste en definir el tiempo de vuelo como el tiempo que transcurre desde el horario de partida previsto desde el destino oficial hasta el momento de la llegada a la próxima escala oficial.

144. **Recomiendo que se revise la sección correspondiente del Manual a fin de aclarar las definiciones específicas de tiempo de viaje. Recomiendo además que la Organización elabore mecanismos que permitan comprobar, por lo menos para una muestra de los viajes, la aplicación de las normas de la Organización.**

Pago de billetes por adelantado

145. Mediante este procedimiento se encarga al concesionario la compra de billetes en nombre de viajeros cuyo viaje comienza fuera de Roma. Se trata de un procedimiento sumamente costoso para la Organización. En los dos años considerados estas compras representaron el 35,28 % y el 33,44 % del valor total de los billetes abonados, tal como figura en el siguiente cuadro:

	Cantidad (euros)	
	2002	2003
Total billetes emitidos	11 805 926	12 258 882
Pagados por adelantado	4 165 628	4 100 311
Pagados por adelantado en proporción al total	35 28 %	33 44 %

146. El costo de los billetes pagados por adelantado es alto porque corresponden a viajes que comienzan fuera de Roma, para los cuales el agente de viajes no obtiene los descuentos habituales con respecto a la tarifa plena. Además de estas tarifas más elevadas, la compañía aérea que emite el billete cobra una cantidad adicional que se adeuda a la Organización.

147. La Organización observó que la utilización de billetes pagados por adelantado había disminuido considerablemente en 2003 y 2004, lo que demostraba que ya se estaban utilizando otros sistemas para la compra de los billetes. Asimismo la Organización observó que los billetes pagados por adelantado se utilizaban en general para países donde no existía una oficina de la FAO o del PNUD (como en Europa, Japón y Australia) o para vuelos desde o hacia África, en los que el agente de viajes en la Sede está en mejores condiciones de reservar billetes por la moneda más fuerte y la mayor disponibilidad de sistemas informáticos en Roma.

148. **Recomiendo que, en aras de la economía, la Organización siga esforzándose por reducir el número de billetes pagados por adelantado.**

Pago mediante suma global de los viajes por visita al país de origen y nombramiento, traslado y repatriación, etc.

149. La Organización había introducido, con carácter optativo, un sistema de pagos mediante suma global paralelamente a los arreglos habituales para el viaje de visita al país de origen y a la

familia y los viajes relacionados con el subsidio de educación, que entró en vigor el 1° de junio de 1990. El pago mediante suma global estaba destinado a sustituir todos los gastos de viaje y corresponde al 80 % del precio total del billete aéreo hasta el aeropuerto más cercano al destino del funcionario en caso del viaje al país de origen al que el funcionario en cuestión tuviera derecho con arreglo a las normas de la FAO sobre viajes. Una vez terminado el viaje, los funcionarios debían presentar dentro de los 90 días subsiguientes una declaración de viaje en la que certificaban i) que efectivamente lo habían realizado y que ii) habían transcurrido siete días como mínimo en su país de origen, además de iii) indicar el nombre de los miembros de la familia que habían realizado el viaje, las fechas del viaje y el itinerario del mismo.

150. El gasto relacionado con los derechos de viaje ascendió a 16,89 millones de dólares EE.UU. en 2000-01 y 18,5 millones de dólares EE.UU. en 2002-03. El examen de un pequeño número de TEC indicó que en muchos casos los funcionarios habían podido ahorrar cantidades considerables viajando con billetes más baratos. Cuando se introdujo este procedimiento en 1990, las ventajas de los billetes baratos no estaban muy difundidas y la Organización, incluso para los viajes oficiales, emitía billetes pagados a tarifa plena. Pese a que actualmente la Organización sólo utiliza billetes no transferibles para los viajes oficiales, los adelantos de la suma global se proporcionan considerando la tarifa plena.

151. Los mencionados pagos de sumas globales se registraban como adelantos a los funcionarios, y una vez recibida la certificación del viaje se presentaba una reclamación de gastos de viaje para cancelar el adelanto. A partir del 1° de febrero de 2004, y principalmente con la finalidad de lograr ahorros en la presentación y tramitación de las TEC, los adelantos se han abonado inmediatamente y la certificación se ha controlado a través del sistema electrónico de tramitación de viajes. Durante el examen de auditoría se observó que quedaba pendiente la cantidad de 182 136,01 dólares EE.UU. para 60 funcionarios en relación con el período previo al 1° de febrero de 2004. Análogamente, para el período iniciado el 1° de febrero de 2004 aún debía certificarse la cantidad de 350 087 dólares EE.UU. (al 1° de octubre de 2004) en relación con 124 funcionarios; de éstos, en 35 casos y por una cantidad total de 92 385 dólares EE.UU., la certificación estaba pendiente desde hacía más de 180 días. La Organización no ha llevado a cabo una evaluación del riesgo desde el punto de vista del entorno de control interno a la hora de introducir dichas medidas. Ya se han revelado dos casos de fraude en los que se presentó una certificación falsa. Los ahorros administrativos que se obtienen al no presentar reclamaciones en relación con dichos viajes también deben equilibrarse con los costos que comporta la verificación del ajuste de los adelantos y con los riesgos concomitantes para el entorno de control.

152. La Organización respondió que había comenzado a solicitar activamente las certificaciones de los funcionarios desde los últimos meses de 2004, y que en febrero de 2005 se había comenzado a recuperar mensualmente los adelantos de sumas globales pendientes.

153. Por lo que respecta al control interno, la Organización informó de que la dependencia de auditoría interna (AUD) tenía previsto efectuar comprobaciones de muestras de la documentación relacionada con los viajes que formaban parte de su plan ordinario de auditoría. Tras el examen realizado por la AUD se analizaría la eficacia de los procedimientos, así como los riesgos para el control interno.

154. Recomiendo que la Organización siga esforzándose por obtener la certificación de los viajes de los funcionarios dentro del período prescrito. Recomiendo además que la AUD lleve a cabo oportunamente el primer examen de los pagos mediante suma global y de la documentación correspondiente a fin de que la Organización pueda evaluar la eficacia de los procedimientos y, en su caso, de los riesgos que estos suponen para el entorno de control.

Examen de ATLAS

155. El paquete de programas informáticos ATLAS se introdujo en mayo de 1999 para realizar las funciones de contabilidad e información relacionadas con los viajes en la Organización. Se trata de un software elaborado por una empresa privada para su utilización en el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA), que luego se adaptó a las distintas organizaciones de las Naciones Unidas que lo emplean. El costo inicial del desarrollo del sistema para la Organización ascendió a 250 000 dólares EE.UU. A esto se suma una cantidad de 80 000 dólares EE.UU. para la adaptación de los programas, 24 380 dólares EE.UU. para servicios especiales de consultoría y 196 000 dólares EE.UU. en concepto de mantenimiento hasta la fecha de la auditoría.

156. De acuerdo con la propuesta relativa al sistema ATLAS, éste debía asegurar la automatización de los procedimientos, la provisión de información en línea sobre los viajes, el control unificado de los viajes en toda la Organización, mayores capacidades de presentación de informes, un aumento de la productividad de los administradores de los viajes y una mejora de la calidad de los datos relacionados con éstos. Además, se preveía que las ventajas compensarían con creces los costos del sistema.

157. El paquete informático es de propiedad de la empresa que lo creó, si bien se elaboró principalmente para el OIEA y la FAO. Aunque se había llevado a cabo un análisis de la idoneidad de este sistema para la Organización y esta última había aceptado una propuesta detallada preparada por la empresa, se observó que desde la fecha en que empezó a aplicarse el

sistema hasta octubre de 2004 se habían presentado en total 725 “peticiones de cambios en el sistema”, principalmente destinadas a mejorarlo. De estas peticiones, 676 se cerraron, 37 exigen la adopción de medidas por parte del cliente y 12 requieren que la empresa adopte disposiciones con objeto de satisfacer nuevas exigencias.

158. Se observó que la versión de ATLAS disponible actualmente es la 2.5.0. La versión 2.6.0 y la versión 2.7.4, que sustituyó la mencionada 2.6.0, se recibieron como parte del apoyo anual de mantenimiento; está en curso su experimentación a cargo del usuario. Aunque se planeaba sustituir el sistema de tramitación de viajes ATLAS en 2001, previéndose la financiación del proyecto con cargo a los recursos de atrasos que mantiene la Organización para el desarrollo de los distintos sistemas, dicho plan se aplazó por tiempo indefinido.

a) Aplicación de las políticas en materia de viajes

159. Estaba previsto que el sistema ATLAS sirviera para hacer cumplir las políticas de la Organización en materia de viajes. El sistema debía utilizar los códigos normalizados de la Organización así como sus códigos de proyectos, tipos de viajes, clases de billetes, modalidades de viaje, etc. Sin embargo, por diversas razones dicho sistema no está en condiciones de aplicar ninguna de las políticas en materia de viajes. Las políticas de la Organización estipulan la clase de viaje a que tiene derecho el funcionario sobre la base del grado del viajero y la duración del vuelo. No obstante, la base de datos no capta el horario real de iniciación y finalización del viaje. Por consiguiente no es posible calcular la duración del vuelo, que es lo que determina en qué clase tiene derecho a viajar. Además, tampoco registra información sobre la clase de billete efectivamente utilizada. Por último, no realiza comprobación alguna del grado del viajero.

160. Un examen del sistema ATLAS reveló que contenía los cuadros necesarios para almacenar los datos relativos a las distancias entre dos destinos y los precios de los billetes aéreos. Sin embargo, no resultaban prácticos para determinar los derechos de viaje. De hecho, estos cuadros se han suprimido del sistema ATLAS en la versión 2.6.0 que se está probando para su aplicación en la FAO.

161. En ausencia de esta información no es posible determinar si un viaje se ha realizado con arreglo a las políticas de la Organización. ATLAS registra la tarifa proporcionada por el agente de viajes, pero no indica si el costo del billete incluye el de viajes privados realizados junto con el viaje oficial. En el sistema actual la Dependencia de Viajes depende por completo del agente de viajes para la aplicación de estas políticas.

b) Conexiones con las agencias de viajes

162. Según lo previsto, ATLAS debía tener estrechas conexiones con las agencias de viajes. Sin embargo, el sistema sólo puede interactuar con un agente de viajes. En la actualidad existen distintos agentes de viajes, para la Sede y para cada una de las oficinas regionales. Hasta la fecha, sólo el agente de viajes de la Sede está integrado con el sistema. Los viajeros de las oficinas regionales deben obtener la tarifa de su agente de viajes local fuera del sistema e introducir dicho precio en la sección de la autorización de viaje correspondiente al plan de viaje. El sistema tampoco está en condiciones de captar eventuales cambios en las tarifas o la cancelación de billetes relativos a viajes que comienzan en el campo o en las oficinas regionales.

c) Falta de pruebas de validación en ATLAS

163. En todo sistema informatizado la existencia de pruebas de validación elimina la posibilidad de errores humanos, garantizando así la integridad de los datos. Se observó que el sistema ATLAS presentaba deficiencias desde este punto de vista. No existen pruebas de validación en los campos correspondientes a las fechas. Se observó que en varias autorizaciones de viaje la fecha de finalización del viaje era anterior a la de su iniciación, con lo cual el análisis de las fechas perdía todo significado. De hecho, desde varios puntos de vista los datos contenidos en ATLAS no resultaban fiables. Muchas de las funciones que podrían haberse automatizado, como el cálculo de las dietas sobre la base de las fechas de inicio y finalización del viaje, seguían realizándose manualmente.

164. La versión actual de ATLAS no se basa en Internet, lo que constituirá un considerable impedimento para la descentralización de las autorizaciones y la tramitación de los viajes.

165. Por consiguiente, el sistema ATLAS no constituye un paquete informático realmente adecuado para la tramitación y el seguimiento completos de los viajes. Las deficiencias mencionadas en los párrafos anteriores constituirán un impedimento importante para la futura descentralización de la tramitación y el seguimiento de las TEC. Dichas deficiencias también obstaculizarán todo intento de descentralización de la adquisición de billetes aéreos con objeto de lograr ahorros importantes para la Organización.

166. En su respuesta, la Organización afirmó que la sustitución del sistema de tramitación de viajes figuraba en el plan de gastos de capital que se presentaría a la Conferencia en noviembre de 2005. Una vez aprobada, y a reserva de la disponibilidad de fondos para sufragar tanto los gastos relativos a la adquisición y el desarrollo externos como los vinculados al apoyo interno y la dotación de personal, podía esperarse que tal sustitución tuviera lugar durante el bienio 2006-07 y

que proporcionara a la Organización oportunidades de abordar las diversas deficiencias indicadas y satisfacer sus necesidades operativas actuales y futuras.

167. Recomiendo que la Organización continúe el proceso de sustitución del sistema de viajes a fin de que éste satisfaga plenamente las necesidades actuales y futuras de la FAO. Recomiendo también que se proporcionan recursos suficientes para disponer de un paquete de seguimiento de los viajes basado en Internet que esté plenamente integrado con las aplicaciones financieras de Oracle.

Otros gastos incluidos en la autorización de viaje

168. En virtud del Artículo 302.7.551 del Reglamento del personal, los gastos diversos necesarios que realiza un funcionario en relación con el despacho de asuntos oficiales o con la realización de viajes autorizados son reembolsables por la Organización una vez finalizado el viaje. En el curso de la auditoría se observó que los “otros gastos” incluidos en la reclamaciones correspondientes variaban de 0,05 dólares EE.UU. a 30 000 dólares EE.UU. Tales gastos comprendían, por ejemplo, dietas especiales, billetes aéreos, exceso de equipaje, pago por condiciones de trabajo peligrosas, honorarios para delegados especiales, gastos relacionados con visitas, intérpretes y atenciones sociales. Los honorarios proporcionados a delegados especiales se consignaban también en relación con ese epígrafe. En algunos casos, los cargos relativos a billetes aéreos se consignaban también en relación con este epígrafe.

169. Algunos de estos gastos no guardaban relación con los viajes pero se consignaban en relación con estos epígrafes. Como consecuencia de ello, se inflan los gastos contabilizados en concepto de gastos de viaje. Lo más correcto hubiera sido contabilizarlo en la respectiva asignación presupuestaria de los programas correspondientes.

170. La Organización convino en que era necesario adoptar medidas al respecto. Afirmó que los gastos que podían clasificarse como “otros gastos” ahora se habían especificado, y que se habían adoptado medidas para corregir la lista de viajes configurada en el sistema ATLAS. Una vez que la configuración se hubiera actualizado se emitirían directrices al respecto para los usuarios.

171. Recomiendo que se complete tan pronto como sea posible la tarea de configurar la lista de gastos de viaje y se emitan directrices adecuadas.

EXAMEN DE LOS CONTRATOS DE SERVICIOS LOCALES

Introducción

172. La compra de bienes y servicios es una de las actividades importantes de la Organización. Se rige por los procedimientos establecidos en la Sección 502 del Manual de la Organización para la Agricultura y la Alimentación (FAO). El objetivo principal de estas operaciones de compra es la adquisición oportuna de bienes, obras o servicios para asegurar la utilización eficaz y eficiente de recursos, de forma competitiva y transparente.

173. El Servicio de Compras (AFSP) de la Sede es responsable principalmente de prestar servicios de compras, por contrato, una vez que un servicio ha sido solicitado por la dirección o el departamento interesado. No obstante, la responsabilidad de los contratos de impresión corresponde a la Dirección de Información (GII) del Departamento de Asuntos Generales e Información.

174. Durante el bienio 2002-03, el gasto en concepto de tales contratos fue aproximadamente del 9,8 % (137,6 millones de dólares EE.UU.) de los gastos de la Organización (1 399,8 millones de dólares EE.UU.). Desde enero de 2003 hasta agosto de 2004, se comprometieron aproximadamente 127 millones de dólares EE.UU. en 161 contratos. Además, desde enero de 2003 hasta noviembre de 2004 se gastaron alrededor de 4,7 millones de dólares EE.UU. en actividades de impresión que supusieron la concertación de 1 722 contratos.

175. Los contratos concertados por el AFSP examinados durante la auditoría podrían clasificarse en dos categorías. La primera categoría correspondería a contratos por obras, es decir, a contratos por obras o servicios concretos concertados una sola vez. La segunda categoría correspondería a contratos permanentes por los que se prestan servicios continuos, tales como el mantenimiento de las instalaciones, servicios de mensajería y de reenvío, etc. Esta segunda categoría de contratos, en la mayor parte de los casos, equivalía a la contratación externa (o sea, la subcontratación) de servicios por la Organización.

Alcance y enfoque de la auditoría

176. El principal objetivo de la auditoría consistió en examinar las políticas, los sistemas y los procedimientos de la Organización relacionados con los contratos. Asimismo, se examinaron las posibilidades de ahorro y de mejorar los procedimientos existentes. Al realizar la auditoría se tuvieron en cuenta los esfuerzos que está llevando a cabo la Organización para obtener ahorros por eficiencia relacionados con los procedimientos mediante reducciones en los costos de los insumos, sin una repercusión negativa en los productos. Además, durante la auditoría se examinaron también el marco general de control y el cumplimiento de las disposiciones vigentes del Manual.

177. El examen de auditoría se basó en una muestra de contratos concertados por la Organización en la Sede desde enero de 2003 hasta agosto de 2004. Para el AFSP se eligió una muestra de 39 contratos sobre la base de la estratificación del valor monetario de esos contratos. Para los contratos de impresión se eligió una muestra aleatoria.

Contratación externa en la Organización

178. Mediante la contratación externa se encomiendan a terceros actividades o servicios no básicos (con inclusión, cuando proceda, de los productos correspondientes), que han estado o podrían estar a cargo de personal de la Organización. Basándose en esta definición, en los últimos años la Organización ha sometido a contratación externa muchas actividades. Entre ellas se cuentan el mantenimiento de los edificios, los servicios de jardinería y transporte, el trabajo de mantenimiento eléctrico, la reserva de billetes aéreos, el mantenimiento de equipo informático y de servicios de tecnología de la información (TI) e, incluso, actividades de desarrollo de sistemas. Se ha reconocido que la contratación externa es una de las estrategias importantes de la Organización para ahorrar gastos. En el informe de situación sobre los ahorros por eficiencia, presentado al Comité de Finanzas, se reconocieron otras posibilidades de contratación externa.

179. En la auditoría se señaló que la Organización todavía tiene que adoptar una política estratégica global sobre la contratación externa. Las economías por eficiencia no parecen preocupar excesivamente a la Organización, que, generalmente, ha considerado la contratación externa desde este punto de vista. Prácticamente no se han abordado otras cuestiones, como el efecto en los costos, los indicadores de medición de la calidad para evaluar la prestación del servicio, los efectos para el personal o el número de proveedores de servicios a la Sede y sobre el terreno, en vista de la descentralización de la Organización.

180. La Organización señaló que el Comité de Finanzas ya había facilitado orientación normativa –en particular en su 89º período de sesiones, celebrado en mayo de 1998– durante su

examen del informe de la Dependencia Común de Inspección (JIU/REP/97/5) titulado “El reto de la contratación externa en el sistema de las Naciones Unidas”. Efectivamente, la Dependencia Común de Inspección (DCI) había recomendado una declaración de política, pero el Comité de Finanzas había señalado que la contratación externa era una práctica establecida en la Organización y que las recomendaciones ya se habían llevado a la práctica o no eran pertinentes en vista de la experiencia de la Organización en esta esfera.

181. Desde entonces se ha dado una considerable expansión de las operaciones sometidas a contratación externa en la Organización. Asimismo, se ha producido una significativa descentralización de actividades. Además, en diciembre de 2000 la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó la Resolución 55/232, en la que se daban orientaciones sobre las prácticas de contratación externa en las Naciones Unidas. El Secretario General presenta a la Asamblea General informes periódicos sobre los progresos realizados en la aplicación de la resolución mencionada. Se llegó a la conclusión de que la Organización carece de orientaciones similares.

182. Recomiendo que, en vista de la evolución de las circunstancias, la Organización elabore una normativa completa o directrices, que abarquen temas como los efectos en los costos y el personal, los indicadores de medición de la calidad y la descentralización de los servicios, para regir sus operaciones de contratación externa tanto en la Sede como en las oficinas descentralizadas, para su aprobación en el nivel apropiado, incluso por los órganos rectores de ser necesario.

Inclusión de la consideración del costo en los procedimientos de licitación

183. Hasta el momento la Organización ha puesto en práctica la contratación externa siguiendo el proceso de contratación previsto en el Manual. La Sección 502.6.32 del Manual, que rige en gran medida los procedimientos de licitación para tales contratos, prevé que la contrata se adjudique al licitador que presente la mejor propuesta técnica, a reserva de que esa actividad determinada se halle dentro del presupuesto. En algunos casos se adoptó un criterio ad hoc, como la aceptación de una diferencia del 25 % entre la mejor oferta técnica y la segunda mejor.

184. Durante la auditoría se observó que las disposiciones vigentes del Manual sobre adquisiciones permitían la adjudicación del contrato a la mejor oferta técnica independientemente de los costos. Este proceso entraña anuncios de licitación –en la mayoría de los casos en el marco de un sistema de doble licitación–, la evaluación de las ofertas con arreglo a parámetros técnicos y la posterior adjudicación del contrato a la empresa que presenta la mejor oferta técnica.

185. Durante la auditoría se observó que en muchos casos, si bien la evaluación técnica de los licitadores no ponía de manifiesto diferencias importantes, las ofertas financieras sí revelaban diferencias entre sí. Sin embargo, puesto que se adjudicaba el contrato a la mejor propuesta técnica sin tener en cuenta las diferencias en las ofertas financieras, la Organización perdió oportunidades importantes de ahorrar gastos.

186. El examen de los contratos relacionados con la TI, en particular, reveló que en algunos casos la diferencia entre la mejor oferta técnica y la segunda mejor era pequeña, pero que había diferencias considerables en los costos. Estos contratos se referían a la asignación de personal para realizar diversas tareas relacionadas con los sistemas de la Organización, y en ellos se especificaban las tarifas correspondientes a cada categoría de personal así como los nombres de las personas. Por lo que respecta a la asignación individual de personal para la realización de una tarea específica, las órdenes de trabajo necesarias eran emitidas por la AFI. Tales contratos se firmaron después de la evaluación técnica y, con arreglo a las prácticas de la Organización, generalmente se adjudicó el contrato a la empresa que presentó la mejor oferta técnica.

187. La Organización aceptó considerar la posibilidad de modificar el Manual para incluir el costo entre los parámetros de los procesos de licitación para conseguir ahorros. Además, informó de que la cuestión se había incluido en el programa del Grupo de Trabajo sobre Adquisiciones, al que se ha encargado el examen de las disposiciones del Manual relativas a las adquisiciones.

188. Recomiendo que la Organización modifique las disposiciones del Manual para incluir los costos como factor importante en la adjudicación de cualquier contrato. La importancia de los parámetros técnicos y de los costos debe estar equilibrada para garantizar que la Organización haga un aprovechamiento eficaz de los recursos.

Evaluación de las ofertas

189. Las directrices de las Naciones Unidas para la contratación externa exigen que los directores de los programas examinen las opciones alternativas, realicen análisis de la relación costos-beneficios, preparen estimaciones preliminares de costos, confeccionen una lista adecuada de proveedores, de ser necesario por medio de anuncios, determinen criterios de calidad y evalúen diversos factores de riesgo. Si bien estas directrices no son aplicables automáticamente a la Organización, representan una buena práctica para la contratación externa. Se señaló que, salvo en el caso de un contrato para el transporte de enseres domésticos, en que se nombraba a un experto como consultor para que estudiara detalladamente las condiciones del mercado y elaborara parámetros técnicos deseables para los contratos y una metodología de evaluación de las ofertas, la Organización no hacía lo mismo con ningún otro tipo de contrato.

190. Las disposiciones del Manual que rigen las operaciones de contratación externa en la Organización tampoco prevén ninguna de esas etapas. Determinar criterios de calidad para evaluar las ofertas reviste una importancia fundamental para la Organización ya que, según las disposiciones vigentes del Manual, la evaluación técnica tiene una ventaja intrínseca con respecto a las ofertas financieras. La evaluación técnica y, aún más importante, la determinación de los parámetros técnicos para esa evaluación, se convierten en factores fundamentales para la evaluación de las ofertas.

191. El examen de los casos en la auditoría indicó que los parámetros técnicos sobre la base de los cuales se evaluaban las ofertas diferían considerablemente en alcance, contenido y metodología. En el caso de un contrato para el transporte de enseres domésticos se establecieron detallados parámetros técnicos, con un sistema de puntos para cada uno de los mismos (hasta un total de 500 puntos). Estos puntos se dividieron en varias partidas, como el perfil institucional, la administración, las operaciones, etc., con parámetros subyacentes para cada uno. En cambio, para los contratos relacionados con la prestación de servicios relacionados con los ordenadores, se tuvieron en cuenta tres parámetros amplios (por un total de 100 puntos), como la “experiencia general de la empresa en la esfera del servicio requerido en el contrato” (20 puntos), “la experiencia concreta y antecedentes” (30 puntos) y “el personal que se adscribirá” (50 puntos). En otro caso, relacionado con un contrato para limpiar el edificio, servicios de portes, etc., después del sistema de ofertas de precios se aplicaron algunos criterios obligatorios regidos por el sistema de aprobado/rechazado.

192. La Organización declaró que aunque la disposición misma del Manual no proporciona un conjunto mínimo de directrices, la dependencia interesada proporciona un marco para su uso en la evaluación técnica de las propuestas, incluida una estructura de puntuación basada en la experiencia general y específica de la empresa, la metodología propuesta para el trabajo solicitado y las cualificaciones del personal. Estas directrices pueden ajustarse según sea necesario para satisfacer necesidades técnicas concretas. Los criterios para la evaluación técnica de una propuesta son aprobados también por el Director de la Dirección de Servicios Administrativos (AFS) o el Comité de Compras dependiendo del valor del contrato.

193. Recomiendo que la Organización elabore y documente los principios que determinan los requisitos de las propuestas técnicas o de otro tipo. Asimismo, deberá elaborarse y documentarse un conjunto mínimo de parámetros para la evaluación técnica que tengan en cuenta las buenas prácticas de otras organizaciones internacionales. La creación de directrices adicionales, motivada por la complejidad de contratos específicos, deberá ser un requisito suplementario.

Inadecuación de la respuesta de los proveedores

194. En la disposición del Manual se dispone que el objetivo principal de estas operaciones de compra es la adquisición de bienes, obras o servicios de forma competitiva y transparente. Una forma importante de garantizar la competencia consiste en ampliar la base de datos sobre los proveedores y en asegurarse de que a cada anuncio de licitación responda el máximo número de proveedores.

195. El análisis realizado en el curso de la auditoría reveló que la tasa de respuesta de los proveedores en muchos casos oscilaba entre el 20 % y el 30 %. En un caso extremo, las ofertas recibidas llegaron tan sólo al 6 % de las invitaciones a licitar. En términos de números, en la mayoría de los casos la Organización tenía que elegir entre tres y cuatro ofertas, a pesar de que se había invitado a presentar un número considerable de ofertas.

196. En algunos casos, después de recibidas las ofertas, algunas se descartaron porque se consideró que los licitadores no estaban al nivel que esperaba la Organización. En un caso, de los 12 proveedores que presentaron ofertas, se descartaron siete, seis de ellos porque no tenían clientes con locales y servicios similares a los de la Organización. Se podría haber evitado desde el principio mandar invitaciones a tales licitadores, ahorrándose así la correspondencia y el tiempo del personal. Ello indicaba asimismo que la información sobre los proveedores no era adecuada.

197. Dado que la Organización no recurre a invitaciones abiertas en periódicos o sitios web, ni participa en instrumentos como el portal mundial para los proveedores de las Naciones Unidas, la ampliación de la base de proveedores es de suma importancia para que la Organización pueda mantener la competencia y la transparencia.

198. En su respuesta, la Organización afirmó que, dadas las dificultades logísticas que suelen ir asociadas a sus actividades de compra, un porcentaje del 20-30 % de respuesta se considera no sólo satisfactorio, sino bueno. No obstante, afirmó que se están llevando a cabo esfuerzos significativos para mejorar la base de datos sobre los proveedores, en particular mediante la actualización de la información sobre los registros actuales y la precalificación de los nuevos inscritos, y se están desplegando esfuerzos activos para llegar a todas las zonas geográficas.

199. **Recomiendo que la Organización continúe esforzándose por mejorar la base de datos sobre los proveedores con el fin de incrementar la tasa de respuesta a sus anuncios de licitación.**

Gestión de los contratos de obras

200. Una forma de lograr un aprovechamiento eficaz de los recursos en el caso de un contrato de obras consiste en establecer correctamente las variables que determinarían el precio y los resultados del contrato. En otras palabras, eso significaría determinar las especificaciones con la mayor precisión posible, anticipar las variaciones y estructurar las condiciones del contrato de manera que la Organización cuente con salvaguardias razonablemente adecuadas frente a las pérdidas, aun cuando las especificaciones cambien en una fecha ulterior, una vez que ya ha comenzado la obra.

201. El AFSP recibe el pedido de las oficinas o los departamentos operativos y, por lo general, concierta un contrato de precio fijo. Se observaron varios casos en los que la obra real era menor de la prevista en el contrato, pero la Organización no pudo aprovechar esa circunstancia debido a la estructura fija de las condiciones del contrato.

202. El Director de la Dirección de la Biblioteca y Sistemas de Documentación (GIL) emitió una petición de traslado de 16 000 metros lineales de libros a varios lugares de Roma, que luego debían devolverse a la biblioteca una vez que se hubiera completado su renovación. Se concertó un contrato por un importe de 221 041 euros. No obstante, antes de que empezara la obra, el volumen de libros que había que desplazar se redujo a 14 050 metros lineales debido a una selección previa en la Biblioteca, pero la Organización no pudo obtener ninguna ventaja de esta reducción. Al contrario, tuvo que pagar una cantidad extraordinaria de aproximadamente 29 000 euros debido a que el lugar de destino de los libros no estaba listo en la fecha inicial indicada en el contrato y a la petición de una ruta diferente para devolver los libros.

203. En octubre de 2003, el AFSP concertó un contrato de transporte para llevar productos desde Gaziantepe (Turquía) hasta Bagdad. En vista del aumento de los riesgos para los conductores en esa ruta, se aumentaron las tarifas después de haberse firmado el contrato. Ello era inherente al carácter de un contrato de precio fijo. Más adelante, el Ministerio de Agricultura cambió el punto de entrega a Mosul, que estaba mucho más cerca de la frontera turca que Bagdad. Sin embargo, la Organización no se benefició de que se hubiera reducido la distancia debido al precio fijo del contrato.

204. En el caso de un proyecto de fondo fiduciario inscrito en el marco de un contrato para la construcción de un laboratorio de suelos en Eritrea, se pidió que se pagara al contratista en la moneda local con arreglo a las condiciones del contrato. Ulteriormente, el contratista pidió el pago en dólares EE.UU. alegando los tipos de cambio preferenciales. Además aseguró que no haría ninguna reclamación en concepto de escalada de los costos. La Organización aceptó la condición, dando al contratista una ganancia de aproximadamente el 40 %. Al principio, la garantía bancaria facilitada por el contratista siguió manteniéndose en la moneda local. La

aserción del contratista de que no haría reclamaciones en concepto de la escalada de los costos tampoco se incorporó como enmienda del contrato. En resumidas cuentas, los riesgos para la Organización siguieron siendo los mismos, pero ésta no sacó ningún beneficio del tipo de cambio preferencial concedido al contratista.

205. Recomiendo que la Organización recalque a las direcciones que presentan una solicitud que redacten las especificaciones con mayor atención.

Ejecución y gestión de los contratos

206. La Organización ha concertado muchos contratos de servicios, en los que se solicitaba a los contratistas que mantuvieran o facilitaran servicios designados con carácter permanente. En esos contratos se preveían condiciones en forma de sanciones o liquidación de daños y perjuicios, que se aplicarían en caso de incumplimiento del contratista por lo que se refiere a la calidad y oportunidad en la prestación del servicio prevista en los contratos. Un examen de auditoría indicó que si bien las condiciones incluidas en los contratos eran exhaustivas, no siempre se aplicaban de manera uniforme.

207. Aunque reconoció que el hecho de no aplicar determinadas cláusulas podía interpretarse como una reducción de la transparencia del proceso de adquisiciones, la Organización señaló que el contrato debía considerarse en conjunto, incluyendo todos los factores pertinentes, como los costos y recursos, al decidir si aplicar o no una cláusula contractual. Señaló también que el hecho de que pudieran no respetarse íntegramente las cláusulas de sanciones no era una justificación suficiente para no introducirlas en el contrato.

208. Reconociendo que comprobar cada documento justificativo con las facturas puede ser una tarea onerosa que exija personal adicional, recomiendo que se realice un seguimiento periódico de muestras aleatorias con vistas a garantizar que el trabajo realizado en virtud de un contrato cumpla las condiciones estipuladas en el mismo.

Contratos de impresión

209. Los contratos de impresión se examinaron a partir de una muestra aleatoria. Observamos que la mayoría de los trabajos de impresión externa se realizaba con carácter urgente. Con arreglo a la Sección 705.331 del Manual podría prescindirse de las licitaciones para la adquisición de servicios de imprenta por las razones especificadas en la misma, y en la Sección 705.332 se especifica la autoridad para prescindir de las licitaciones para el límite monetario precisado. En los contratos de impresión examinados se observó que, si bien era frecuente prescindir de las

formalidades de licitación, tales casos no habían sido regulados mediante disposiciones del Manual ya que no se había obtenido la aprobación de la autoridad designada.

210. La Organización acordó que se depositaría una declaración de justicia.

211. Recomiendo que se regularicen sin demora todos los casos de exención de los procedimientos de licitación relacionados con los contratos de impresión y que en el futuro esas exenciones sean aprobadas por el comité designado.

Escalada de los costos

212. En un buen número de contratos por servicios de impresión, hubo que realizar pagos extraordinarios debido a cambios realizados en el texto o los gráficos y a otras características de impresión, que se hicieron después de haber concertado el contrato. Esas variaciones de debieron al hecho de que los cambios se hicieron antes de que los archivos finales fueran a la imprenta; los responsables de los documentos suelen introducir cambios de último minuto en los trabajos de impresión, lo que origina gastos extraordinarios.

213. Recomiendo que la Organización haga esfuerzos especiales para asegurarse de que las direcciones de las que proceden los documentos sepan que introducir cambios de último minuto, una vez que se ha entregado el material para su impresión, origina una serie de gastos.

PARTE IV

OTROS ASUNTOS

Pases a pérdidas y ganancias

214. En virtud del Artículo 10.4 del Reglamento Financiero, el Director General puede autorizar que se pasen a pérdidas y ganancias las pérdidas de numerario, suministros, equipo y otros haberes que no sean las cuotas atrasadas. Se presentará al Auditor Externo, con las cuentas definitivas, un estado de todas esas pérdidas pasadas a pérdidas y ganancias durante el ejercicio.

215. Durante el bienio se produjeron tres casos de ese tipo. Un consultor recibió un adelanto de efectivo operacional de alrededor de 13 800 dólares EE.UU.; de esa suma, 980 dólares fueron robados de su habitación del hotel. Dicha cantidad se canceló en septiembre de 2004. En julio de 2004 se cancelaron otros 443 dólares EE.UU. en efectivo que habían sido robados de la oficina de un proyecto. En noviembre de 2004 se canceló una suma de 74 980 dólares EE.UU.

correspondiente a cheques falsificados a partir de 1998. En la auditoría se observó que estas cancelaciones se realizaron después de que se hubieran llevado a cabo las investigaciones pertinentes.

216. Durante el bienio, el Director General concedió un pago graciable de 38 664 dólares EE.UU. a la familia de un funcionario en paradero desconocido. Esa suma representaba el equivalente del pago que se habría abonado al familiar del funcionario con derecho a ello en el caso de fallecimiento del funcionario. El pago graciable se concedió previa aceptación por escrito por la esposa de que, independientemente de las novedades que pudieran producirse en el futuro en relación con el caso, no se autorizaría ni pagaría ninguna otra indemnización por separación del servicio. Asimismo se concedió una suma de 5 000 dólares EE.UU. a la viuda de un funcionario de un proyecto.

Casos de fraude o presunto fraude

217. En cumplimiento del punto 6 c) i) de las atribuciones adicionales de los auditores externos, la Organización proporcionó una lista de nueve casos de fraude o presunto fraude durante el bienio 2004-05 por valor de 42 519 dólares EE.UU. de los que tenía conocimiento, así como información relacionada con el seguimiento de casos anteriormente señalados.

218. Se observó que tres de estos nueve casos consistían en la presentación de solicitudes de reembolso falsas en relación con el plan de ASMC de la Organización por ex funcionarios o sus familiares a cargo. Se ha dado de baja a todos ellos del plan. Dos casos consistían en la presentación de documentos falsos en relación con derechos de viaje y el subsidio de educación. En ambos casos, se ha recuperado la suma. En un caso, el funcionario ha presentado la dimisión, mientras que en el otro el funcionario ha sido despedido. Tres casos consistían en la falsificación de documentos para generar pagos duplicados y la malversación de fondos. En dos casos, los funcionarios interesados fueron despedidos, mientras que el tercero (el suscriptor de un acuerdo de servicios personales) no volverá a ser contratado en el futuro. En el caso restante, un funcionario adscrito a las Naciones Unidas cometió irregularidades financieras y fue despedido por mala conducta.

219. Soy de la opinión de que en estos casos se adoptaron medidas apropiadas y se impusieron las correspondientes sanciones, cuando procedía.

Agradecimientos

220. Deseo dejar constancia de nuestro agradecimiento por la cooperación y asistencia del Director General y de su personal durante la auditoría.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'V' followed by a long horizontal stroke and a small 'K' at the end.

(Vijayendra N. Kaul)

Interventor y Auditor General de la India