

otra especificación particular). Además, se debe tener cuidado para garantizar que los alimentos sean protegidos durante su transporte. Por ejemplo, con lonas o láminas de plástico y las adecuadas condiciones de seguridad, en caso de ser necesario.

### **Firma de la Orden de Despacho después de Cargar los Camiones**

Una vez que se haya terminado de cargar los camiones, a las órdenes de despacho se les debe dar el tratamiento siguiente:

- Cuatro copias son firmadas por el(la) encargado(a) de almacén y el transportista (es decir, el conductor)
- Una copia permanece en el libro de notas de despacho del almacén
- Tres copias se entregan al transportista

Al término de la descarga en el punto de entrega, cualquier daño o pérdida se anota en las tres copias de la orden de despacho, las cuales son firmadas por la persona autorizada a recibir los productos y por el conductor del camión.

- Una copia se queda en el punto de entrega
- Dos copias el transportista las regresa al almacén de despacho
- El original de la orden de despacho la empresa de transporte la devuelve al gerente del programa de CRS para justificar la solicitud de pago, cerrando así la operación de despacho de manera definitiva.
- La última copia la retiene el conductor del camión para sus archivos

La orden de despacho es el documento que registra todos los despachos que se hacen desde un almacén. El despacho de productos desde un almacén sin una orden de despacho aprobada es una falta grave, y el infractor tendrá que responder y pagar el valor de los productos que se hayan despachado erróneamente.

### **Registro de Despachos:**

Una vez que las mercancías han sido cargadas en los camiones, se actualizarán el registro del

#### **Importante:**

Una vez elaborada y aprobada, la orden de despacho no se puede modificar o cambiar sin la firma de la persona que aprobó el documento original. Todas las órdenes de despacho, incluso las copias anuladas, deben archivar. Como se ha mencionado antes, las órdenes de despacho debidamente firmadas sirven para justificar el pago de los servicios del transportista y para documentar las reclamaciones por pérdida o daños.

almacén y las tarjetas de estiba para que reflejen las reducciones en el inventario. La información que se registra en la orden de despacho debe reflejarse en el libro y tarjetas de estiba. Cada orden de despacho se ingresará en el libro del almacén con la fecha respectiva, número de despacho, nombre del donante (si es necesario), el número de identificación del medio de transporte, el destino, y el correspondiente registro en la columna de "salida" del producto despachado. El registro de la información en las tarjetas de existencias debe reflejar los cambios hechos en el libro principal. Las órdenes de despacho se archivan en orden cronológico.

### **Despacho: Transporte de Alimentos al Almacén del Socio o Almacén de Terceros**

**Seguridad y Protección durante el Transporte de los Alimentos:** CRS siempre debe consultar con las autoridades locales, las organizaciones socias, y el Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas (*UNDSS*, sus siglas en inglés) antes de enviar alimentos a un lugar peligroso.

En algunos países CRS maneja su propia flota de camiones y emplea a sus conductores para manejar dichos camiones y despachar alimentos a las organizaciones socias. Se deben tomar medidas de seguridad durante el transporte de los alimentos de CRS, incluyendo los casos cuando el transporte haya sido contratado con compañías de transporte. En situaciones "anormales" —por ejemplo, en momentos de crisis agudas o desastres que conduzcan a la ausencia de autoridad y orden— el donante y CRS se encargarán de aumentar la seguridad, según sea necesario. Sin embargo, en condiciones normales no es raro que los camiones que transportan alimentos sean víctimas de actos de vandalismo y saqueo, por lo que se deben tomar las precauciones necesarias.

Los gerentes de CRS encargados de la seguridad, la logística y el almacén tienen la responsabilidad compartida de instruir y capacitar al personal de CRS (conductores de camiones, cargadores, y agentes de seguridad) en asuntos de control interno, seguridad, y protección para que estén atentos a las situaciones señaladas más abajo para darles seguimiento y tomar las acciones correctivas de lugar:



**Protección:**

- a. Se debe inspeccionar el interior de los camiones que llegan al almacén para ser cargados con el fin de detectar cualquier elemento extraño (por ejemplo, clavos u otros instrumentos afilados que pudieran servir para abrir los sacos o abrir agujeros en las latas y provocar el derrame de los alimentos). Se deben reportar inmediatamente todas las situaciones sospechosas al encargado del almacén.

**Seguridad:**

- b. Se debe asegurar que los camiones estén cerrados y sellados con llave para disuadir a los bandidos de cualquier intento de atacar al camión.
- c. Elaborar y llevar a la práctica procedimientos para que los conductores garanticen la seguridad del camión cuando se detengan en la carretera para comer, llenar el tanque de gasolina, reparar el camión o descansar (por ejemplo, alejarse de manera segura y prudente cuando grupos sospechosos se estén acercando al camión, y buscar un lugar seguro para estacionar el camión y

solicitar ayuda; en la medida de lo posible, evitar detenerse cerca de multitudes, y estacionar el camión en lugares seguros).

- d. Instruir a los conductores de CRS en medidas de seguridad durante el trayecto (por ejemplo, no transportar personal no autorizado, en cumplimiento de la política de CRS). El siguiente enlace al [manual de administración de vehículos](#) (Ref. #28, p. 138) ofrece una consolidación extensa de las políticas de vehículos de CRS.
- e. Dotar a los camiones de CRS con equipos de comunicación e instruir a los conductores que informen de inmediato al encargado de seguridad sobre cualquier situación sospechosa (por ejemplo, si alguien les está siguiendo).
- f. Responsabilizar a los conductores de CRS de tomar las medidas de seguridad que sean necesarias.



## SECCIÓN C / Fase 10: Llegada de los Alimentos y Su Almacenaje en los Almacenes de las Instituciones Socias

### **El Despacho de Alimentos no siempre Implica el Uso de Camiones:**

En el contexto de CRS, "despacho" significa el transporte de alimentos de un almacén de CRS a un punto de entrega. El transporte incluye el movimiento o flujo de productos. Con pocas excepciones, el transporte de CRS se realiza en camiones, ya sean propiedad de CRS o contratados. Otros medios de transporte incluyen transporte férreo, marítimo, fluvial y de animales de carga, y hasta de seres humanos. En situaciones de emergencia y cuando los caminos son intransitables, los socios de CRS pueden usar burros, mulas, caballos e incluso camellos. Sin embargo, independientemente del medio de transporte, se aplicarán los mismos principios de responsabilidad y respeto para nuestros socios y beneficiarios.



## Fase 10: Llegada de los Alimentos y su Almacenamiento en el Depósito de la Institución Socia

Antes del despacho de una consignación, el departamento de Logística de CRS informará a cada institución socia de la próxima entrega de alimentos o de cualquier otra transaction. Si es necesario, se puede incluir información tal como el número y la capacidad de los camiones enviados, el tipo y cantidad de alimentos, y cualquier instrucción particular o requisito .

### Recepción de Alimentos en los Centros de la Institución Socia

A la llegada y recepción de los alimentos, los centros deben inspeccionarlos inmediatamente para:

- Determinar si hay faltantes, daños, alimentos no aptos y si se necesita re-empacar
- Determinar la necesidad de eliminar productos no aptos
- Establecer o documentar reclamaciones por cualquier pérdida o daño causado por el transportista
- Almacenar y dar cuenta adecuada de los alimentos de la misma manera que se hace en un almacén (**Ver Sección C/Fases 7 y 8**)

**Consejo importante:** Los socios no deben aceptar la entrega de alimentos durante horas de la noche.

### Documentar la Recepción de los Alimentos en el Almacén de la Institución Socia

Una vez se hayan descargado los productos en su lugar de destino, la persona que recibe los alimentos y el transportista deben llenar las secciones "Condiciones al Momento de la Descarga" y "Recibido según se Indica" en la columna llamada "Condiciones al Momento de la Descarga" en la orden de despacho (ver **Anexo 25, p. 140**). Si se necesita reportar alguna pérdida, el empleado que recibió la carga preparará un Informe de Pérdidas y Reclamaciones (en algunos países este informe se llama Informe de Alimentos Perdidos o Faltantes) para respaldar cualquier daño o pérdida que se haya identificado (**ver las Secciones 7 y 8**). El informe también documentará cualquier deducción en el pago a los transportistas en caso de faltantes en la entrega, como lo requiere el *Reglamento 11, 211.9s* con relación al manejo de las reclamaciones.



## **Firma de la Orden de Despacho después de Ser Recibidos los Alimentos**

El funcionario autorizado para recibir los alimentos recibirá tres copias de la orden de despacho para su firma en las secciones pertinentes. La distribución de estas copias se realizará de la siguiente manera:

- El original y dos copias la firman el representante del centro y el transportista
- El funcionario autorizado o representante del centro se quedará con una copia para sus archivos
- El original y la otra copia que han sido firmadas por el representante del centro y el transportista se devolverán al transportista
- La copia firmada de la orden de despacho, a su vez, es devuelta y entregada al coordinador/a del programa de CRS, quien verificará y aprobará la factura de cobro del transportista para su pago posterior
- El original de la orden de despacho se conservará en los archivos de Finanzas de CRS, finalizando así la operación de despacho

## **Responsabilidades de la Institución Socia después de Recibidos los Alimentos**

La institución socia debe separar los alimentos de otros productos que haya en su almacén. Al igual que en los almacenes de CRS, las instituciones socias que reciben alimentos para su distribución a beneficiarios también deben mantener un libro de contabilidad en el centro (ver [Anexo 19, p.140](#)) con la siguiente información para cada tipo de producto en el inventario:

- Saldo inicial (el balance en el registro del centro antes de la más reciente recepción de alimentos)
- Embarques recibidos según la orden de despacho mencionada anteriormente
- Balance reconciliado (saldo inicial - distribución + recepción)
- Distribuciones desde el almacén del centro por día de distribución y por tipo y cantidad de alimentos
- Las fechas de cada recepción y distribución de alimentos
- Saldo actualizado de los alimentos en existencia. Los libros se deben mantener actualizados para que sus balances siempre coincidan con la cantidad real de alimentos que hay en el almacén.
- Pérdidas (en un documento por separado se explicará la razón de la pérdida)
- Las fechas y cantidades de cada recuento y ajuste de inventario

Además del libro de contabilidad del centro, se debe mantener una lista de beneficiarios aparte que contenga la información siguiente:

- Las fechas de distribución
- El número de beneficiarios
- La identidad del beneficiario, el producto y la cantidad distribuida

Si no se puede obtener una copia de la lista de beneficiarios para los archivos de CRS, los supervisores deben:

- Verificar el listado

- Firmar y anotar el día de verificación y anotar en su informe de visita que verificaron la lista de beneficiarios e incluir sus observaciones.

### **Mantenimiento de Registros y Archivos en el Centro de la Institución Socia**

El centro de la institución socia también debe tener un sistema para registrar la distribución y otros movimientos de los alimentos (es decir, recepción, pérdidas, daños, devoluciones a CRS, etc.) para facilitar la presentación de sus informes mensuales a CRS sobre el movimiento de los alimentos (*CSR*, por sus siglas in inglés), sobre los beneficiarios (*RSR*, por sus siglas en inglés), y sobre las pérdidas (ver la **Sección C/Fase 12**). Estos registros se deben mantener de manera permanente y, como en cualquier sistema de contabilidad, no pueden ser alterados sin dejar un registro o constancia de dicha alteración. Si el libro de contabilidad registra que un beneficiario ha recibido una cierta cantidad de alimentos y el beneficiario ha firmado o puesto su huella digital al lado de dicha cantidad para confirmar que la ha recibido, dicha cantidad no se puede cambiar a menos que el beneficiario convenza al representante de CRS que la primera cantidad ingresada es incorrecta.



El *Reglamento 11.211.10* requiere que todos los registros se mantengan durante tres años a partir de la fecha de cierre del año fiscal al que pertenecen, o por un período mayor si lo solicita la AID por una causa justificada, como en casos de un litigio, una reclamación o auditoría que involucre esos registros. Además, los programas de CRS en el país deben seguir la [política de CRS sobre la retención de documentos](#). Se debe seguir la política que sea más restrictiva. Si se cierra un centro de distribución, CRS debe solicitar que todos los registros de distribución de alimentos se entreguen a la oficina en el país y ésta necesitará guardarlos de forma segura.

Además de la institución socia, CRS también debe mantener un registro de cada beneficiario. Esto le permitiría a CRS, cuando revise los registros del centro, confirmar que el beneficiario realmente existe y recibió la ración. Si es necesario, CRS podría localizar a un beneficiario en la lista y confirmar si recibió los alimentos.

### **Almacenamiento en el Centro de una Institución Socia**

Las prácticas de almacenamiento de alimentos y el manejo de las pérdidas y alimentos dañados o no aptos para el consumo son las mismas para el depósito de centro que para un almacén. Los socios deben estar al tanto de los procedimientos utilizados para almacenar y dar cuenta de los alimentos. Todas las pérdidas se deben reportar a la oficina de CRS en un documento estándar (**Anexo 20, p. 140**) y las reclamaciones se deben presentar conforme a las instrucciones de la oficina.

## **Manejo de los Alimentos no Aptos en el Centro de la Institución Socia**

CRS debe establecer un sistema de información para recoger y documentar los alimentos que se sabe o se sospecha no son aptos para consumo en los centros de las instituciones socias, y tomar las medidas de lugar para disponer de dichos alimentos (ver **Fases 7 y 8** sobre alimentos no aptos y reclamaciones). El manejo adecuado de los alimentos no aptos (y el seguimiento a las reclamaciones) es fundamental para garantizar que los alimentos que se distribuyen a los beneficiarios están en buen estado. En consecuencia, el personal de los socios debe recibir capacitación en el sistema de gestión de ayuda alimentaria (incluido el personal de los centros de distribución), y es fundamental que el personal de CRS realice una supervisión periódica de los centros. La capacitación de todo el personal relacionado con el programa de ayuda alimentaria, tanto de CRS como de las instituciones socias, es de gran importancia para la gestión eficiente del programa de ayuda alimentaria, y se debe proporcionar antes del inicio del programa, durante la ejecución del mismo y de manera permanente (por medio de sesiones de capacitación organizadas y formales, y también de manera informal por el personal con experiencia durante los intercambios en el trabajo). Para mayor información sobre capacitación, ver la **Sección C/Introducción y Sección C/Fase 11ª, # 5**.

## **Informes Mensuales de la Institución Socia**

La institución socia usará la información del libro principal y de su lista de beneficiarios para preparar los informes siguientes:

- Movimiento de los alimentos (*Commodity Status Report – CSR*, su nombre en inglés)
- Número de beneficiarios y cantidad distribuida (*Recipient Status Report – RSR*, en inglés)
- Informe de Pérdidas.

Para preparar el informe sobre el movimiento de los alimentos, el centro ingresará la información siguiente:

- Saldo inicial del período
- Total recibido durante el período
- Cantidades distribuidas
- Productos no aptos para el consumo y otras pérdidas
- Número de personas que se beneficiaron durante el período
- Saldo disponible al momento de preparar el informe

Todos estos documentos deben estar disponibles al personal de CRS (supervisores, **Sección C/Fase 11**) o personal de otras instituciones socias) y funcionarios que trabajen con el donante, cuando se solicite.

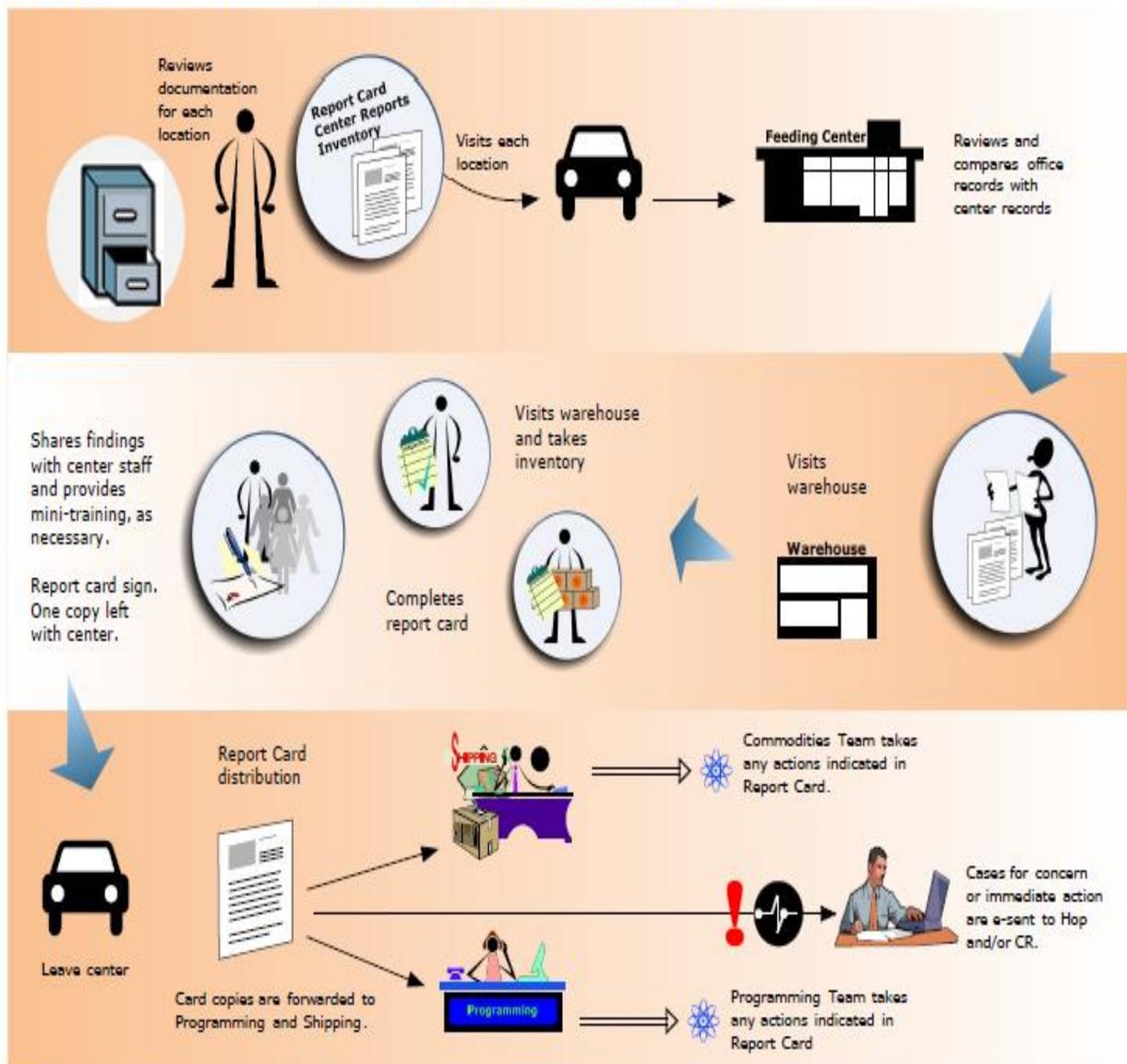


## SECCIÓN C / FASE 11a: Supervisión y Monitoreo

### Ciclo de la Supervisión

El siguiente gráfico nos guía a través de las fases que componen la actividad de supervisión o de inspección del uso final dado a los alimentos antes de regresar a las oficinas de CRS. Un informe de la visita debe incluir una conclusión y una recomendación para que el gerente del programa le dé seguimiento.

### End-Use Checking Workflow Process Diagram



Technical Writer: Debra Lynne Edwards / CRS/WARO

## FASE 11a: Supervisión y Monitoreo

CRS distribuye alimentos para cumplir los objetivos del programa en varias categorías (emergencia, educación, salud, manejo de recursos naturales, agua y saneamiento, etc.). Es fundamental que los monitores y supervisores estén familiarizados con los programas a los cuales han sido asignados para:

- Garantizar una gestión adecuada de los alimentos
- Dar apoyo y asesoría a las instituciones socias en los sistemas de control, rendición de cuentas, y orientación para la resolución de problemas
- Participar en la evaluación de la eficacia o el impacto del programa a través del tiempo
- Cumplir con el *Reglamento 11* de USAID

El departamento de programas del país tiene la responsabilidad de definir los objetivos del programa, los criterios de selección de beneficiarios, y los planes de operación e implementación. Sin embargo, es importante para el personal del programa involucrar al personal de logística y del programa de alimentos en las etapas iniciales del diseño del programa para facilitar una supervisión más eficiente de parte de los supervisores y los monitores (**ver el organigrama prototipo en la Sección C**).

El monitoreo tiene dos componentes. Si bien es imprescindible verificar el uso correcto de los alimentos de parte de los beneficiarios (este aspecto se conoce como inspección del uso final de los alimentos), es igualmente importante validar el impacto de la efectividad del programa (conocido como monitoreo). En este manual, se utilizan indistintamente la comprobación de uso final y el monitoreo ya que, dependiendo del programa, el mismo personal puede realizar las dos funciones.

### 1. Definición de Monitoreo

El monitoreo se basa principalmente en la ejecución de actividades que ayudarían a alcanzar la meta y los objetivos del programa. Por ejemplo:

- ¿El sistema de recolección de datos está instalado y funcionando?
- ¿Cuáles son los resultados del programa?
- ¿Se pueden medir los indicadores y puntos de referencia?
- ¿Qué hace el programa para mejorar la vida de los beneficiarios?
- ¿Ha mejorado su seguridad alimentaria? ¿Cómo? Si no, ¿por qué no?
- ¿Hay factores que impiden el logro de los objetivos? ¿Qué se puede hacer para corregir este problema?
- ¿Hay medidas que deben adoptarse para garantizar el logro de los objetivos propuestos? ¿O se deben modificar los objetivos?

Se espera que los supervisores y el personal de monitoreo no sólo identifiquen los problemas —aquello que no funciona de acuerdo a las expectativas del programa y los reglamentos— sino que también ofrezcan posibles soluciones a dichos problemas y ayuden a los centros de beneficiarios y de las instituciones socias a lograr sus objetivos.

## 2. Definición de Supervisión

La supervisión sobre el uso final dado a los alimentos es el proceso por el cual el supervisor colabora con las partes interesadas para garantizar que la gestión de los productos destinados a los beneficiarios sea apropiada en todos los aspectos de la cadena de distribución, desde la recepción y almacenamiento en el almacén de la organización socia, hasta la distribución final. Esto incluye:

- a) Contabilidad de los alimentos (documentación y registros, pérdidas y reclamaciones, cumplimiento con los parámetros del programa, verificación del documento de identificación de los beneficiarios, etc.)
- b) Monitoreo del uso de los ingresos del programa, las contribuciones de los participantes en el programa y la venta de los envases vacíos de parte de las organizaciones socias para uso en el programa
- c) Distribución (¿Los alimentos distribuidos han llegado a los beneficiarios previstos?)
- d) Ración (¿El beneficiario ha recibido la ración correcta de acuerdo al plan aprobado?)
- e) Presentación de informes (informes de los centros de distribución y la presentación de los informes de monitoreo que documentan los problemas encontrados y las recomendaciones dejadas en el centro para su resolución)
- f) Verificación del cumplimiento con los otros requisitos del donante, como el logotipo, etiqueta y la fecha preferente para consumirse (BUBD, por sus siglas en inglés). (Ver **Fase 11b**). Los supervisores proporcionan retroalimentación a la gerencia con el fin de mejorar las operaciones y adoptar medidas correctivas de manera oportuna.

Esta sección del manual se centrará más en la función de la supervisión sobre el uso final dado a los alimentos, concentrándose en el uso adecuado de los alimentos y los recursos financieros del programa aportados por los centros o instituciones que reciben los alimentos.

### Personal:

Los programas de CRS en los países que participan en los programas de ayuda alimentaria deberán presupuestar y contratar personal suficiente para realizar la observación y el seguimiento oportuno de las distribuciones —por lo menos cada tres meses— y el inventario mensual para detectar las necesidades de capacitación o para coordinar y ofrecer la capacitación adecuada al personal de las instituciones socias con el fin de mejorar la gestión de los alimentos hasta en los almacenes más remotos.

## 3. Responsabilidades de los Supervisores

Los/las supervisores, también llamados monitores de alimentos, deberán asegurarse que se cumplan con los requisitos de CRS y del donante:

- Determinar la disponibilidad de un sistema de control interno para el monitoreo eficiente del programa por parte de la institución socia y su personal.
- Verificar que los registros del centro y los inventarios físicos se reconcilian e informar si las distribuciones son equitativas o no.
- Verificar que los socios están cumpliendo con los procedimientos estipulados en los acuerdos firmados con CRS.
- Verificar que los socios están familiarizados con los procedimientos que regulan las pérdidas, y que las pérdidas se manejan de acuerdo con los requisitos.

- Confirmar que los beneficiarios registrados reciben las raciones previstas conforme a lo estipulado en el plan. Las tarjetas de ración son una herramienta clave en la prestación de asistencia alimentaria. Después del registro de beneficiarios, las tarjetas de ración se utilizan para identificar y facilitar el seguimiento y control.
- Revisar que los procedimientos de control son los adecuados en cada etapa de la cadena de distribución para minimizar los riesgos de apropiación indebida y la corrupción.
- Verificar que los alimentos se manejan de acuerdo con los principios de contabilidad para productos básicos generalmente aceptados (*Generally Accepted Commodity Accounting Principles - GACAP*, su nombre y siglas en inglés) y otros requisitos del donante.
- Hay una selección justa de los beneficiarios (confirmar que los beneficiarios cumplen con los requisitos indicados en la descripción del programa).
- Se cumple con las normas de marcado y etiquetado. Los beneficiarios saben de dónde vienen los alimentos y las raciones que deben recibir.
- Las condiciones generales en los almacenes cumplen con las normas y estándares.
- Se revisa la lista de beneficiarios, mediante la elección de una muestra, para verificar si los nombres en la lista corresponden a personas reales
- Determinar si los beneficiarios inscritos en el programa cumplen con los criterios de éste.
- Examinar las existencias de alimentos para verificar si las cantidades enviadas han sido recibidas.
- Determinar si se han seguido las raciones establecidas para la distribución.
- Preguntar acerca de las pérdidas de alimentos (por ejemplo, deterioro, robo, derrame).
- Verificar el uso dado a los ingresos del programa, si lo hubiera (por ejemplo, las contribuciones, la venta de envases vacíos, donaciones).
- Verificar si se re-empacan alimentos, y se siguen los principios de PEPS, PEVPS, etc.

Se sugiere el uso del formulario de inspección que se encuentra en el [Anexo 21](#), p. 140. Una copia del formulario lleno se quedará en el centro de distribución para su revisión durante la próxima visita.

#### 4. Definición de Distribución

La distribución en el contexto de este manual es el proceso mediante el cual la propiedad de los alimentos se transfiere a los beneficiarios para el uso acordado, de conformidad con los criterios de selección, el tipo de alimento y el tamaño pre-determinado de la ración. Esto debe hacerse manteniendo siempre el respeto a la dignidad de la persona que recibe la ayuda alimentaria.

#### 5. Instituciones Socias

Existe una estrecha relación entre CRS y nuestros socios y beneficiarios. Los supervisores representan oficialmente a CRS durante las visitas a las sedes de los socios, y como tal, deben entender que su papel no es el de confrontar, sino de cooperar y colaborar con las partes interesadas con el fin de facilitar la ejecución y el logro de los objetivos del programa. Las visitas del personal de CRS o de los donantes tienen el propósito de producir impactos positivos en la gestión del programa a nivel local.

Las instituciones socias deben recibir capacitación en fortalecimiento institucional y otros instrumentos para fomentar la supervisión efectiva de su personal. Sin embargo, para que el(la) supervisor(a) de CRS y el personal de la institución socia puedan llevar a cabo sus funciones, CRS y sus socios deben garantizar que el personal de monitoreo haya sido capacitado en la gestión de la ayuda alimentaria antes de que se ponga en marcha la ejecución de un programa alimentario.

## 6. Componentes de la Capacitación

Los supervisores, los monitores de campo y los encargados de almacén deben haber recibido capacitación en las áreas siguientes:

- Reglamentos del donante (USAID y USDA)
- Principios de control interno
- Contabilidad básica de inventario de alimentos (GACAP)
- Cómo realizar el conteo físico del inventario de las existencias, y prácticas adecuadas de almacenamiento y preparación de estibas
- Monitoreo de despachos y sistemas de distribución, y la revisión de los registros de beneficiarios
- Cómo detectar la posibilidad de fraude y robo
- Cómo y cuándo es necesario llenar los formularios de control de alimentos
- Guía de control de multitudes
- Cómo tomar muestras de alimentos empacados para evaluar su calidad
- Observación de una distribución real de alimentos, tales como los procedimientos usados en las medición de las raciones
- Cómo entrevistar a beneficiarios
- Principios de las alianzas de CRS con las instituciones socias
- Evaluar la seguridad y protección en los centros de distribución
- Cualquier otro componente relacionado con el programa que se vaya a supervisar o monitorear.

Los gerentes de programa deben elaborar una lista de verificación para cada programa que no se haya tratado en esta sección. Los programas más importantes de CRS que utilizan ayuda alimentaria son (en paréntesis se ofrecen las siglas en inglés de estos programas):

Alimentación escolar (SF)	Distribución General (GR)	Alimentos por trabajo (FFW)
SFE (escuelas para la educación)	Alimentación institucional (IF)	Alimentos por activos (FFA)
Salud materno-infantil (MCH)	Enfermedades crónicas (CI)	Cocinas comunitarias (CK)
Salud (programas de HIV, etc.)		

## 7. Preparación para la Supervisión

Antes de realizar una supervisión, el supervisor tendrá que:

- Obtener información pertinente de los almacenes y registros de CRS
- Tomar nota de los temas a verificar o revisar, tales como el cumplimiento de las recomendaciones anteriores para mejorar el programa

- Verificar si hay informes pendientes de entrega (por ejemplo, informes financieros o mensuales)
- Comprobar si el socio está esperando correspondencia de CRS, los donantes, etc.

Mientras de más información disponga el supervisor durante su supervisión, más útil será ésta. Cuando sea posible, el personal de monitoreo debe llevar consigo informes previos de monitoreo cuando visitan a los socios.

## 8. Visita a los Almacenes de los Socios, Realización de Inventarios y Revisión de Registros en los Centros

Durante una visita de monitoreo, es necesario inspeccionar los alimentos que se encuentran en el almacén, revisar el inventario y los registros de distribución, y hablar con el personal sobre la forma cómo ellos ingresan la información y preparan los informes mensuales a CRS. Esta parte de la visita es similar a la inspección de almacén, la cual se realiza cuando se llevan a cabo inventarios físicos. En los centros que almacenan productos por más de un mes, es muy importante asegurarse de que los productos no se están dañando o recibiendo un uso indebido.

En otras palabras, el (la) supervisor(a):

- Observará las condiciones de los almacenes
- Revisará la lista de beneficiarios y verificará que los nombres que aparecen en la lista corresponden a personas reales
- Confirmará si los beneficiarios inscritos cumplen con los criterios del programa
- Examinará las existencias de alimentos para reconciliar el inventario físico con las cifras en los registros
- Determinará si se ha cumplido con los procedimientos de distribución preestablecidos
- Verificará el manejo adecuado de las pérdidas de alimentos
- Verificará las fechas de vencimiento de los alimentos (ver **fecha preferente para consumirse, Fase 11b**)
- Verificará el uso adecuado de los ingresos del programa. Los ingresos del programa se definen como la contribución de los beneficiarios del programa para el funcionamiento del programa. La contribución es voluntaria y simbólica. Si los envases vacíos y otros empaques se venden, el producto de las ventas se considera como ingreso del programa. El supervisor debe verificar que los ingresos del programa se utilizan de acuerdo con el *Reglamento 11. 211.5 (k)*.
- Dejará sus recomendaciones por escrito para mejorar el control interno, el manejo del almacén y los procedimientos de gestión de las pérdidas y reclamaciones, según sea necesario.

## 9. Otros Componentes que Revisar durante la Supervisión

La gerencia del programa de CRS en el país tiene la responsabilidad de establecer los sistemas de control interno que conduzcan a un gestión eficiente de los riesgos (ver **Control Interno / Gestión de Riesgos, p. 15**). La gestión de riesgos incluye la minimización de los riesgos de fraude, malversación y otras irregularidades. Los supervisores deben, a su vez,

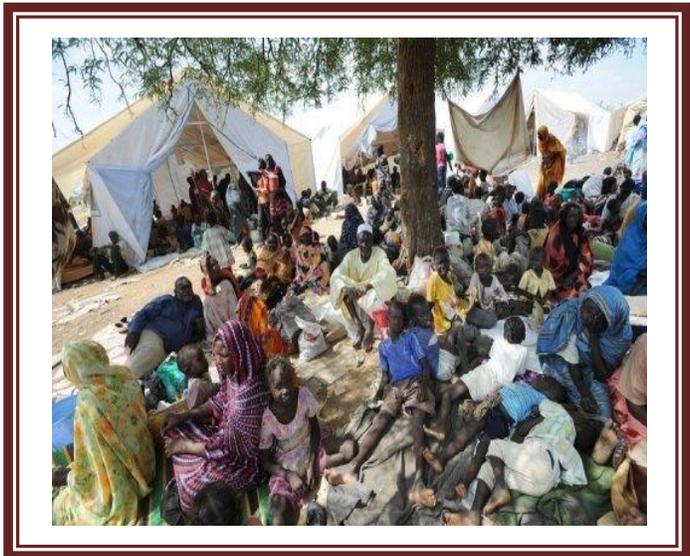
monitorear y asegurarse que se está cumpliendo con estos sistemas y procedimientos dentro de su área de responsabilidad. Como tal, deben verificar y reducir tanto como sea posible, si no eliminar por completo, todas las oportunidades de mala administración de los alimentos por medio de sus visitas de supervisión. En especial, el supervisor debe estar atento a:

- El robo o desvío de los alimentos
- Los cambios no aprobados, la falsificación o adulteración de la documentación, incluidos los siguientes:
  - Acuerdos y contratos
  - Listas de beneficiarios: copias de todas las listas de beneficiarios se deben mantener en la oficina principal de CRS
  - Planes de distribución
  - Tarjetas de identificación de estiba,
  - Guías de transporte
  - Informes de pérdidas, libros de contabilidad del almacén, y el recuento físico,
  - Informes de seguimiento y otros informes.

Los supervisores también tienen la obligación de denunciar todos los casos de fraude detectados durante sus visitas de seguimiento para garantizar que la gerencia del programa le dé el seguimiento necesario a estos casos.

## 10. Trabajar con los Centros de Distribución para Solucionar Problemas

Las visitas de monitoreo son una buena oportunidad para abordar los problemas que un centro pueda tener. El personal que realiza la visita debe proporcionar recomendaciones y discutirlos con el personal del centro. El personal de monitoreo debe revisar los informes de visitas anteriores y determinar si las recomendaciones de esas visitas han sido puestas en práctica y si los problemas previos han sido solucionados.



## 11. Supervisión en los Sitios de Distribución

Durante las visitas de monitoreo a los centros de distribución, el personal de CRS puede ver de primera mano cómo se distribuyen las raciones. El personal puede comprobar si la cantidad distribuida (el peso real de la ración) es la que se estableció en el acuerdo entre CRS y el socio y si todos los socios han adoptado los mismos procedimientos. Otros factores para revisar durante la visita del supervisor incluyen:

- Si los instrumentos de medición utilizados para distribuir raciones están estandarizados

- Si los centros registran apropiadamente la distribución y la información sobre los beneficiarios
- Si el centro está llevando a cabo otras actividades del programa junto con la distribución de alimentos, según lo determinado en el acuerdo con el centro
- Verificar cómo se identifican a los beneficiarios en el centro (puede ser un centro de salud o cualquier otro centro de distribución)
- Verificar cómo se distribuyen las raciones: ¿Corresponde la cantidad distribuida con el peso real de la ración establecida en el acuerdo entre el CRS y el centro? ¿Se siguen los mismos procedimientos con todos los beneficiarios?
- ¿Cómo registra el centro la distribución y la información de los beneficiarios? Entrevistas con los beneficiarios: ¿Los beneficiarios saben por qué fueron seleccionados, de dónde provienen los alimentos, las raciones que han de recibir, y cómo utilizarán los alimentos que han recibido? ¿Cuál es el tiempo de espera? ¿Cuánto tienen que caminar los beneficiarios para llegar al centro de distribución?
- Evaluar la seguridad de los beneficiarios y de los alimentos siempre que sea posible. El (la) supervisor(a) debe sugerir cambios para reducir los riesgos de seguridad.

## 12. Distribución de Alimentos y Trato a los Beneficiarios

Los puntos de distribución pueden convertirse en sitios de desorden. Los socios de CRS y el personal de monitoreo coordinarán con las autoridades locales la seguridad en los lugares de distribución. De la misma manera, CRS y sus socios deben involucrar a líderes locales y a otros líderes de las comunidades con el fin de garantizar que el personal de control de masas se coloque estratégicamente para que el proceso de distribución progrese de manera ordenada.

**En el proceso de distribución, es importante prever las posibles dificultades que enfrentan los beneficiarios, las cuales podrían afectar su dignidad.** Este manual ofrece a continuación algunos consejos, pero algunas circunstancias específicas pueden requerir medidas adicionales:



Sin importar si se considera natural para una mujer cargar cantidades pesadas sobre su cabeza o a sus espaldas en el contexto local, la ética de CRS y la política de “no hacer daño” obliga a nuestro personal a buscar medios no antagónicos para establecer prácticas más justas y mitigar las dificultades que nuestros beneficiarios experimentan durante su vida cotidiana.

- a. Hasta donde sea posible, los alimentos deberán ser ubicados en lugares seguros cerca de los sitios de distribución con el fin de minimizar los tiempos de espera. En otras palabras, los alimentos deben esperar a los beneficiarios y no al revés. En algunos casos, los beneficiarios han esperado un día entero a que los alimentos lleguen, exponiéndose a las inclemencias del clima.
- b. Hasta donde sea posible, la distribución debe hacerse en instalaciones (aunque sean básicas) que cuenten con un techo o en la sombra, en la medida de lo posible.
- c. Suministros y otros materiales de distribución deben estar disponibles en cantidades suficientes.
- d. TIENE que haber suficientes alimentos para todos los beneficiarios. Se debe tener a mano un pequeño porcentaje de alimentos de emergencia para sustituir alimentos que posiblemente estén dañados. Es una falta de respeto para los beneficiarios que vuelvan a sus hogares sin sus raciones porque hubo deficiencias de cálculo en las raciones.



#### Solicitud de contribución

*Es difícil para los autores de este manual prever todos los arreglos que se pueden hacer para mejorar el ambiente y la eficiencia de la distribución. CRS espera que los socios y el personal del programa de alimentos ofrecerán recomendaciones a la unidad de Gerencia, Políticas e Información (MPI, por sus siglas in inglés) para agregar a la lista ofrecida más arriba.*

- e. Cuando se les informe a los beneficiarios el día de la distribución, motívelos a que busquen la ayuda de otros para poder llevarse sus raciones.
- f. Usar múltiples sitios de distribución, si fuere necesario, para reducir las distancias que los beneficiarios deben caminar.
- g. **Ver el Anexo 22, p. 140:** El modelo que usa Burundi para documentar las medidas tomadas para mejorar la **entrega de los alimentos a los beneficiarios.**

### **13. De Regreso a la Oficina para Documentar y Preparar el Informe sobre la Visita de Monitoreo**

La supervisión de un centro de distribución es clave para asegurar el buen funcionamiento del programa y que la información sea correcta. Las actividades de supervisión incluyen la verificación del uso dado a los alimentos así como visitas de monitoreo ocasionales para observar la distribución de alimentos. Los informes de las visitas regulares son la principal fuente de información sobre la cantidad total de alimentos recibidos y distribuidos a los beneficiarios, los inventarios en los almacenes, la magnitud de las pérdidas, la idoneidad de los sistemas de gestión de los alimentos, las necesidades de capacitación del personal y el número de beneficiarios del proyecto. Los supervisores y las personas que realizan el

monitoreo documentarán y reportarán a sus supervisores los problemas que encuentren, las razones por las cuales las normas no se cumplen y las recomendaciones hechas a los socios. A su vez, el (la) supervisor(a) del programa utilizará estos informes para tomar las medidas de seguimiento necesarias (por ejemplo, una nueva visita de supervisión, tutoría o capacitación), dependiendo del caso.

#### **14.El Monitoreo Posterior a la Distribución**

El representante de CRS en el país y otros gerentes también harán visitas periódicas de monitoreo para reforzar las visitas de inspección anteriores. En algunos casos, un donante puede solicitar una visita de monitoreo posterior a la distribución (conocida en inglés como *post-distribution monitoring*, PDM). Estas visitas las puede realizar el personal de CRS o un consultor o una empresa consultora. La persona o equipo que realice el monitoreo posterior a la distribución visita el lugar de distribución y selecciona al azar una muestra estadísticamente representativa de los hogares a ser entrevistados. Los entrevistadores hacen preguntas que ya fueron hechas por los supervisores (esto es una forma de contra interrogatorio) para reconfirmar que:

- La selección de los beneficiarios se realizó de una forma justa (si se seleccionó un hogar que no es beneficiario del programa, el monitor indagará si la comunidad entiende los criterios de selección y la razón por la cual no fueron inscritos para la distribución)
- Los beneficiarios saben quién es el donante: el *Reglamento 11 Sección 211.5 (h)* estipula que "en la medida de lo posible y con la cooperación del gobierno anfitrión, se dará el reconocimiento público adecuado en la prensa, radio y otros medios que los alimentos o la ayuda financiados con los fondos provenientes de la monetización u otros ingresos del programa han sido proporcionados por la amistad del pueblo estadounidense como alimentos para la paz. En los centros de distribución y de alimentación o en otros lugares del proyecto, el Cooperante, en la medida de lo posible, desplegará pancartas, carteles o medios similares, que deberán contener información sobre el etiquetado. Las tarjetas de identificación de los beneficiarios llevarán impresa, en la medida de lo posible, dicha información".
- Los beneficiarios saben la cantidad de ración que debieron haber recibido
- Los beneficiarios recibieron las raciones correctas
- Durante estas visitas, el entrevistador también recabará evidencia anecdótica sobre el impacto que la distribución de alimentos ha tenido en la comunidad
- Los monitores verificarán si existe evidencia de que las raciones han sido compartidas o vendidas

Otro elemento importante del monitoreo es una visita sorpresa del personal de CRS a todos los almacenes utilizados en los programas, independientemente de quién administra el almacén, es decir, si el almacén está siendo administrado por CRS o por la institución socia. De ser posible, sería útil que uno de los directivos de CRS visite almacenes seleccionados al azar poco después de la recepción de los productos para confirmar que la recepción de la carga y su registro fueron apropiados.

## 15. Actividades y Registros en el Centro de Distribución de la Institución Socia

ACCIÓN	DOCUMENTOS	REGISTROS	INFORMES
1. Recepción de los alimentos	a. Lista de asignación b. Orden de entrega		a. Informe mensual de inventario
2. Inventario físico inmediatamente después de recibidos los alimentos para evaluar:			
3. Almacenaje i. Si hay pérdidas o daños durante el almacenamiento ii. Fumigación iii. Re-empaque para distribución		a. Libro de contabilidad del almacén	
4. Selección de beneficiarios Asegurarse que se ha cumplido con los criterios de selección del programa  Evaluación y control de los beneficiarios	c. Instrucciones del programa, manual sobre la selección de beneficiarios y criterios de selección; d. Notificación de la selección de los beneficiarios e incrementos o reducciones posteriores	b. Libro de los niveles de beneficiarios aprobados	b. Informes mensuales
5. Distribución de los alimentos	e. Tarjetas de control clínico por cada participante/lista de inscripción de los beneficiarios del programa; f. Tarjetas individuales de identificación de los participantes	c. Libro de contabilidad del socio • Lista de distribución diaria a beneficiarios • Marcas o anotaciones en las tarjetas	c. Resumen mensual sobre los beneficiarios d. Informe del número de beneficiarios (RSR)
6. Supervisión del uso final de los alimentos / Supervisión de distribución	g. Formulario de inspección de uso final; h. Formulario de visita de supervisión	d. Formulario de inspección de uso final dado a los alimentos e. Notas en el archivo de la clínica-sobre actividades diarias	e. Resumen de los informes de supervisión

Figura 19: Actividades en los Centros de la Institución Socia



## SECCIÓN C / Fase 11b: Otros Componentes del Monitoreo

### Nuevos Requisitos de los Donantes

Como los programas de ayuda alimentaria no son estáticos, es lógico que nuevos sistemas acompañen nuevos programas o que se desarrollen nuevos sistemas para mejorar los programas ya existentes. Las personas que realizan el monitoreo de los programas de alimentos y los inspectores, así como los gerentes del programa de alimentos, deben estar enterados de los nuevos cambios y reglamentos de los programas para poder cumplir con los requisitos de los donantes. En el contexto de este manual, el personal de gestión de alimentos prestará particular atención al momento de supervisar, monitorear y redactar informes, ya que hay requerimientos para cada una de estas funciones que hay que cumplir.



### FASE 11b: Otros Elementos de Monitoreo

#### 1. Fecha Preferente de Consumo (*BUBD*, por sus siglas en inglés)

Cada vez más los países están exigiendo que los alimentos importados para programas de ayuda alimentaria estén marcados como mínimo con una “fecha preferente de consumo” (Best-Used by Date, BUBD, en inglés). El BUBD, seguido de una fecha, es una manera que tienen los productores de sugerir la probabilidad de que la calidad de los alimentos será

aceptable para el consumo hasta la fecha indicada. Esto no quiere decir que el producto alimenticio no será apto para el consumo después de esa fecha. Más bien, se refiere específicamente a la calidad que se mantendrá bajo condiciones ideales y seguras de almacenamiento. La mayoría de las fechas preferentes de consumo sólo son apropiadas siempre y cuando el empaque del alimento no se haya abierto. Una vez que se haya abierto el empaque, el alimento se conservará por menos tiempo y se deteriorará más rápidamente. Algunos países no permiten que un alimento entre o salga de su puerto sin tener la fecha BUBD impresa en los sacos, cajas, latas, etc. Es, por tanto, muy importante que los programas de CRS en el país incluyan en sus pedidos de alimentos las exigencias del país con relación a las fechas preferentes de consumo (BUBD) para cada tipo de alimento.

## 2. Marcas y Etiquetas

Los contribuyentes de los Estados Unidos financian los programas de ayuda exterior, los cuales ascienden a miles de millones de dólares. Con el fin de dar crédito a los contribuyentes estadounidenses por sus contribuciones e informar a los beneficiarios que los alimentos y otros beneficios que reciben del programa vienen del pueblo de los Estados Unidos, la USAID ha emprendido una campaña de marca desde el 2005 "para garantizar que el pueblo de los Estados Unidos sea reconocido de manera visible por la ayuda exterior que financia". Según la política de USAID, esta exigencia de marcar los productos también se aplica a organizaciones no gubernamentales internacionales y locales; es decir que los requisitos de marcar los envases fluyen hacia abajo, y, por lo tanto, se aplican también a los socios de CRS.

Cada donante tiene requisitos específicos con respecto a la marca y etiquetado de los productos de ayuda alimentaria que donan. El *Reglamento 22 CFR 11* establece directrices para la marca y el etiquetado de las actividades que patrocina y los productos donados por el Programa de Alimentos para la Paz. En general, siempre que sea posible, los empaques de todos los productos donados por USAID deben estar claramente marcados con el logotipo de USAID y el mensaje "Donación del pueblo de los Estados Unidos". USAID requiere el uso de carteles con su logotipo en los lugares donde se distribuyen de alimentos. En los casos cuando no sea posible poner el logotipo y la etiqueta en los envases de los productos (por ejemplo, cuando se realizan compras de productos a nivel local y regional), el usar carteles es una buena manera de cumplir con esta política. La política completa de USAID sobre marca y etiqueta se puede ver en el siguiente enlace:

<http://www.usaid.gov/policy/ads/300/320.pdf>

Además del logo del donante, la marca y el etiquetado debe incluir el logo de CRS y el del socio, si es posible. Las raciones deben ser publicadas en carteles en inglés y en los idiomas



locales. También sería útil incluir instrucciones para la preparación de los alimentos, especialmente cuando los productos no son parte de la dieta de la comunidad.

- a. **Promoción de Marcas (*branding*):** Se refiere a la forma cómo un programa o proyecto se llama o se identifica, o de quien viene; identifica a la institución que patrocina la actividad. La marca o etiquetado debe ponerse en carteles (por ejemplo, para ser colocados en los centros de alimentación, durante la distribución de alimentos o de un evento relacionado con el programa de alimentos), en afiches, materiales impresos y en las tarjetas de identificación de los beneficiarios, según sea el caso. Siempre que sea posible, los medios de comunicación deben mencionar que los productos son proporcionados por el pueblo estadounidense.
- b. **Marcas:** Se refiere a la inclusión de identificaciones gráficas o logotipos en los materiales o carteles del programa para reconocer visiblemente a todos los contribuyentes del programa e identificar a las organizaciones que apoyan el trabajo. Las marcas se ponen en los envases (por ejemplo, bolsas/sacos, cajas, latas, bidones, envolturas, etc.). Los envases utilizados para el re-empaque (excluyendo los alimentos para monetización) cumplirán con el mismo requisito y, en la medida de lo posible, se marcarán con el logotipo de USAID, el número del contrato CCC y la siguiente información:
  - Nombre del producto
  - Proporcionado por la amistad del pueblo de los Estados Unidos como alimento para la paz
  - Se prohíbe su venta o intercambio

### 3. Seguimiento y Monitoreo del Cumplimiento con las Conclusiones y Recomendaciones de Auditoría

Una auditoría es la evaluación del trabajo de una persona o de una organización para elaborar un reporte y recomendaciones bien fundadas sobre los sistemas utilizados, los procesos, y la pertinencia o eficacia de los controles internos. El término “auditoría” comúnmente se refiere a la revisión o auditoría financiera, pero también se realiza una auditoría a los proyectos del programa y a la gestión de calidad.

- a. **Auditoría Interna (AI):** CRS prepara planes anuales para la revisión periódica (auditorías internas) de sus programas en todo el mundo. Estas revisiones abarcan una amplia gama de temas, desde finanzas, compras, alimentos, personal, y también las relaciones con los socios. Los programas de CRS que se auditan cada año son seleccionados en base a varios criterios, tales como:
  - Vulnerabilidad (riesgos)
  - Valor del programa
  - Composición de los donantes y
  - Otros parámetros

Un borrador del calendario anual se prepara alrededor de mediados de año (para el siguiente año fiscal), que se comparte con las oficinas regionales de CRS y los programas de país provisionalmente seleccionados para que den sus comentarios y sugerencias

(especialmente relacionados con las fechas seleccionadas para la auditoría). Una vez que el plan anual se ha afinado, el Departamento de Auditoría Interna de CRS envía una carta al programa de cada país seleccionado unos meses antes del inicio de la auditoría. Esta carta establece el alcance de la auditoría e indica el tipo de información que el Departamento de Auditoría Interna debe recibir antes de que lleguen los auditores al país.

Un elemento importante de la auditoría es la carta informativa (*disclosure letter*, en inglés) que el programa del país que será auditado deberá enviar al Departamento de Auditoría Interna antes de que lleguen los auditores. En esta carta el programa del país debe dar a conocer los problemas y las debilidades que ha enfrentado desde la última auditoría. Después de su llegada al país, los auditores se reunirán con el personal del programa, revisarán los archivos, la documentación, los sistemas y procedimientos. También visitarán las oficinas regionales de CRS (si las hay), los almacenes, las oficinas de los socios y sus almacenes, así como los centros de distribución, si los hay y es posible visitarlos. El propósito de estas visitas es revisar y ofrecer una prueba documentada a la gerencia de CRS que el programa del país está cumpliendo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, y con las políticas y requisitos de CRS y de los donantes. Si el programa del país que se audita está implementando un programa del Título II, los auditores prestarán especial atención a:

- i. El cumplimiento con los requisitos del *Reglamento 11* para la gestión de los alimentos (gestión de pérdidas y reclamaciones, la existencia de acuerdos con los socios, almacenamiento, la promoción de marca y etiquetado, la gestión y disposición de alimentos no aptos para el consumo, la adhesión a las raciones de alimentos aprobadas, etc.)
- ii. Los sistemas de control a cada nivel de operación (oficinas de CRS y los socios, los almacenes, centros de distribución, los sitios del proyecto): documentación (guías de transporte, libros de contabilidad para los productos aptos y no aptos); reportes (informes anuales a los donantes, CSR / RSR / pérdidas); uso adecuado de los recursos (dinero en efectivo, alimentos, vehículos y otros bienes), etc.

Al final de la revisión, los auditores internos presentan un borrador del informe a la dirección del programa del país para su discusión y acuerdo antes de que el informe sea emitido oficialmente por el Director de Auditoría Interna. El cumplimiento con las recomendaciones de la auditoría es responsabilidad de cada área programática auditada, y no sólo del Gerente de Finanzas o el Jefe del Departamento de Auditoría Interna del programa en el país. Dependiendo de la estructura de la organización del programa de cada país, la responsabilidad de coordinar la respuesta del programa del país a la Auditoría Interna de la Sede hasta que el informe de auditoría esté totalmente cerrado se le asignará al Coordinador de Gestión de Calidad (MQC), al Director de Auditoría Interna, o al Gerente de Finanzas.

- b. **Auditoría A-133: Obligaciones de las Instituciones Cooperantes, Reglamento 11, sección 211.5 (c) Auditorías**, requiere que "las Instituciones Cooperantes realicen auditorías periódicas de acuerdo con la *Circular OMB A-133*". La *Circular OMB A-133* establece los requisitos de auditoría para las organizaciones que reciben recursos del

gobierno de los EE.UU. La auditoría *A-133* centra su atención en la adecuación de los sistemas de control tanto en la sede como en los programas de cada país, y esto incluye los controles para reducir las pérdidas de alimentos, para la rendición de cuentas desde el puerto hasta los beneficiarios, el almacenamiento, verificación del uso final de los alimentos, y la presentación de informes. Los socios locales que reciban de \$25,000.00 en adelante en alimentos y / o efectivo provenientes de la monetización deben ser incluidos en la auditoría anual *A-133* de CRS.

Como se mencionó anteriormente, el Departamento de Auditoría Interna de CRS de la Sede realiza las "auditorías periódicas" que alimentan las auditorías *A-133* anuales realizadas por una firma de auditores externos independiente. Este auditor externo emite su informe de auditoría, que luego se presenta al Gobierno de los EE.UU. Una vez se han presentado al gobierno de los EE.UU., estos informes de auditoría se convierten en documentos públicos, y cualquier persona puede tener acceso a ellos.



## SECCIÓN C / Fase 12: Informes

### Informes

Las organizaciones donantes, como la Oficina de Alimentos para la Paz de USAID, han hecho avances en la última década para automatizar los sistemas para la presentación de informes (tales como los sistemas por Internet para el manejo de la cadena de suministro (WBSCM) y la presentación de informes (QWICR)) y así simplificar el proceso de presentación de informes. Sin embargo, la presentación de informes sigue siendo un elemento importante en la implementación de los programas de ayuda alimentaria. El personal de los donantes depende de los informes para poder entender cómo operan los programas que supervisan, de modo que la calidad de los informes les ayuda a formarse una idea de cómo la gente percibe el programa. Los informes de alta calidad reflejan el buen trabajo que el personal del programa realiza, a la vez que promueven la imagen de CRS como un socio preferido.



## SECCIÓN C / FASE 12: INFORMES

### Informes

Para cumplir plenamente con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (GACAP), así como con las políticas y procedimientos de CRS y del donante, es necesario preparar informes semanales, mensuales, trimestrales y anuales sobre la recepción y despachos de los productos, los niveles de existencias, las pérdidas, el desecho de alimentos (no aptos) y las reclamaciones por pérdidas de alimentos. La fuente para estos informes son el registro de almacén, los conocimientos de embarque y las guías de transporte o notas de despacho.

## **Informe Trimestral de los Alimentos Sometido por Internet (QWICR, por su sigla en inglés)**

El sistema por Internet para la presentación de informes (conocido en inglés como *Quarterly Web-Interfaced Commodity Reporting, QWICR*) es un sistema electrónico seguro al que tienen acceso USAID y las instituciones cooperantes. Este sistema le permite a las instituciones cooperantes presentar de manera electrónica la información necesaria en los informes sobre el programa. Se tiene acceso al sistema en el siguiente enlace:

<http://www.qwicr.com/qwicr/index.asp>. El programa de Alimentos para la Paz estableció este sistema para facilitar la presentación y revisión de los informes sobre los alimentos que exige el *Reglamento 11*. Los objetivos del sistema son:

- Estandarizar los informes
- Tener acceso a los informes
- Analizar y monitorear las tendencias
- Dar seguimiento a las reclamaciones
- Cumplir con los requisitos de la Misión de USAID

El sistema para la presentación de informes permite el monitoreo de las tendencias por país, por región, por institución cooperante, por año y por tipo de producto. Para tener acceso al sistema, los usuarios necesitan obtener una contraseña de los administradores del sistema. En la mayoría de los casos, los usuarios de este sistema regularmente reciben capacitación de parte del personal del Programa de Alimentos para la Paz en Washington DC y en las oficinas que tienen alrededor del mundo. La oficina del programa de CRS en cada país debe comunicarse con la oficina de Alimentos para la Paz del país respectivo para determinar si el sistema de presentación de informes funciona en ese país y para determinar si hay cursos de capacitación para los usuarios designados por la oficina del programa de CRS en dicho país. El uso del sistema electrónico de QWICR no es obligatorio.

A continuación se explica cada informe, y que algunos programas de CRS ya envían a través del sistema electrónico (*Quarterly Web-Interfaced Commodity Reporting, QWICR*):

1. **Informe sobre la Situación de los Alimentos (*Commodity Status Report, CSR*):** El CSR incluye información sobre CRS y sus socios y se elabora para el donante de forma trimestral. El CSR es una herramienta de administración clave que proporciona información sobre el movimiento de los alimentos desde su recepción (incluyendo los pagos de préstamos), despachos (incluyendo préstamos a otras instituciones), pérdidas y los inventarios físicos para el período reportado. La información sobre el estado de los alimentos se recopila por cada almacén y es consolidada por cada tipo de programa (*award*) en el informe del programa de CRS en el país. Es importante recordar que cada convenio debe tener un CSR separado y único (así como sus propios RSR y reportes de pérdidas). Esta información se presenta a los donantes trimestralmente. Los informes de progreso deberán incluir información de todos los almacenes del programa, incluidos aquellos que son administrados tanto directamente por CRS como por las instituciones socias. Los alimentos que ya han salido de los almacenes de las instituciones socias para su distribución inmediata no se deben incluir en el CSR. En la actualidad, este informe se genera desde el *FoodLog*, pero más adelante será reemplazado por el sistema electrónico de Manejo de la Cadena de Suministros de CRS cuando esté listo.

2. **Informe sobre los Beneficiarios (*Recipient Status Report*):** Junto con el informe sobre la situación de los alimentos, el informe sobre los beneficiarios presenta un análisis e informe de proyecciones del flujo de alimentos. Este informe resume los datos mensuales de cada centro de distribución sobre los alimentos distribuidos y el número de beneficiarios que recibieron alimentos. En la actualidad este informe se genera desde el *FoodLog*, pero más adelante será reemplazado por el sistema electrónico de Manejo de la Cadena de Suministros cuando esté listo.
3. **Informe sobre las Pérdidas (*Loss Status Report*):** Este informe incluye todas las pérdidas de alimentos documentadas que ocurrieron en todos los almacenes durante el período del informe. En la actualidad, el informe se genera desde el *FoodLog*, pero más adelante será reemplazado por el sistema electrónico de Manejo de la Cadena de Suministros cuando esté listo. (Ver la **Sección A: Administración de la Cadena de Suministros**).

Ejemplos de informes de CSR, RSR y LSR se pueden ver en el **Anexo 24, página 140**.

Algunos otros documentos tales como el de adquisiciones, de embarques y el de las transacciones para el envío de la carga se presentan al inicio del proyecto o anualmente. Con relación al QWICR mencionado más arriba, esta documentación ahora se presenta a través del WBSCM (Sistema Electrónico para la Gestión de la Cadena de Suministros). "Este sistema proporciona servicios integrales de compra, seguimiento y pedidos para USDA y USAID, así como también para los clientes (organizaciones voluntarias privadas - OVPs), vendedores, proveedores y compañías navieras". (Ver <http://www.apfo.usda.gov/Internet/FSA>.) Los programas de CRS en el país sólo tienen que preocuparse de los *Calls Forward*, que en el lenguaje comercial se traduce como órdenes de compra. De modo que el componente del programa de alimentos del gobierno de los Estados Unidos conocido por décadas como *call forward* se ha convertido ahora en una orden de compra (*sales order*). (Ver la **Sección C/Fase 2**).

### **Sistema Electrónico de Manejo de la Cadena de Suministros**

En el 2009 el sistema de manejo de la cadena de suministros basado en la Web (*Web-based supply chain management, WBSCM*) reemplazó al sistema del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos conocido como Sistema de Ingreso de Solicitud de Ayuda Alimentaria (USDA's *Food Aid Request Entry System, FARES*). Este sistema es operado conjuntamente por USDA, USAID y otras agencias. El sistema WBSCM es un sistema de gestión de la cadena de suministros basado en la Web que ofrece servicios integrales de compra, seguimiento y pedidos tanto para USDA y USAID, como para sus proveedores. Este sistema apoya la economía agrícola, los programas nutricionales y de seguridad alimentaria de los Estados Unidos, así como los programas de ayuda alimentaria internacionales de USDA y de USAID. Las agencias que utilizan este sistema tienen personal especializado, quienes han sido capacitados y están autorizados para utilizarlo. En el caso de CRS, el Departamento de Embarques de la Sede y nuestro agente embarcador son las personas autorizadas para usar el sistema WBSCM.

## Documentos

Los documentos que se describen a continuación proporcionan información para los informes anuales sobre el programa de ayuda alimentaria. Para los programas del Título II de la ley PL 480, esta información se encuentra resumida en la propuesta de proyecciones y estimación de recursos (*Pipeline and Resource Estimate Proposal, PREP*). La propuesta presenta un resumen de las actividades al cierre del año, los productos con los que se cuenta, y una solicitud de los alimentos que se utilizarían durante el período siguiente. De esta manera la propuesta actúa como el "sistema de contabilidad" para los programas del Título II de la ley PL 480.

Los tres documentos siguientes se presentan a USAID de forma independiente de los sistemas QWICR y WBSCM:

- 1. Propuesta de Proyecciones y Estimación de Recursos:** La propuesta de proyecciones y estimación de recursos (*Pipeline and Resource Estimate Proposal, PREP*) resume cada una de las actividades realizadas por las instituciones cooperantes a partir del cierre del año anterior y presenta un esbozo de los recursos que se necesitarían para el año siguiente. Cada institución cooperante debe presentar una propuesta de proyecciones y estimación de recursos por cada Programa Plurianual (MYAP) que continuará después del cierre del año fiscal, aun cuando no se soliciten recursos adicionales. No es necesario presentar una propuesta (PREP) para Programas Plurianuales que empiezan en el año fiscal en curso, ya que este documento normalmente está incluido en la propuesta original del proyecto. Tampoco es necesario presentar un PREP para los programas de ayuda alimentaria que terminan durante el año fiscal. Los PREPs para programas plurianuales (y que no son para programas de emergencia) deberán presentarse entre agosto y noviembre de cada año<sup>18</sup>.
- 2. Ingresos por la Venta de Productos:** Cuando se monetizan (venden) alimentos de la ayuda alimentaria, la organización que monetiza está obligada a reportar los ingresos generados por la venta de alimentos (*Reglamento 11, 210.10*). Este informe resume el método de venta y analiza el precio recibido para determinar la recuperación de costos. En la mayoría de los casos, la persona encargada de monetización tiene la responsabilidad de preparar este informe. Más específicamente, el *Reglamento 11, sección 211.5 (I)* requiere que CRS "proporcione anualmente a AID/W, un informe sobre los ingresos y desembolsos de todos los fondos percibidos por la monetización y otros ingresos del programa . . . Este informe deberá indicar la fuente de los fondos, por país, y cómo fueron utilizados los fondos. Este informe anual deberá ser presentado a la AID/W el 31 de diciembre de cada año calendario para el año fiscal que termina el 30 de septiembre de ese año calendario."
- 3. Devolución de Fondos a la Agencia Donante:** En algunas ocasiones las instituciones cooperantes de los Estados Unidos están obligadas a devolver fondos al donante. Si este es el caso, la institución cooperante debe presentar el formulario "Transferencia de Fondos de Organizaciones Receptoras de Programas de la Ley Pública 480, Título II, a la Corporación de Crédito para la Producción Agrícola (CCC) del Departamento de Agricultura de los Estados

<sup>18</sup> Se puede encontrar una guía detallada sobre la preparación y entrega del PREP anual en el sitio Web de USAID: [http://www.usaid.gov/our\\_work/humanitarian\\_assistance/ffp/pipelineres.html](http://www.usaid.gov/our_work/humanitarian_assistance/ffp/pipelineres.html)

Unidos". Como se describe en el formulario, la devolución de fondos se requiere en los casos siguientes:

- a. Ganancia generada por la venta de alimentos monetizados que representa el monto recibido por encima de los presupuestos aprobados para el programa del Título II, según el convenio.
- b. Ingresos por la venta local de productos no aptos para el consumo humano.
- c. Pago de un tercero por reclamaciones debido a productos perdidos o dañados.
- d. Como resultado del cierre, suspensión o terminación de actividades administrativas de un programa.
- e. Otros

El formulario incluye datos de las cuentas bancarias de la Corporación de Crédito para la Producción Agrícola, como se puede ver en el [Anexo 23](#), p. 140.

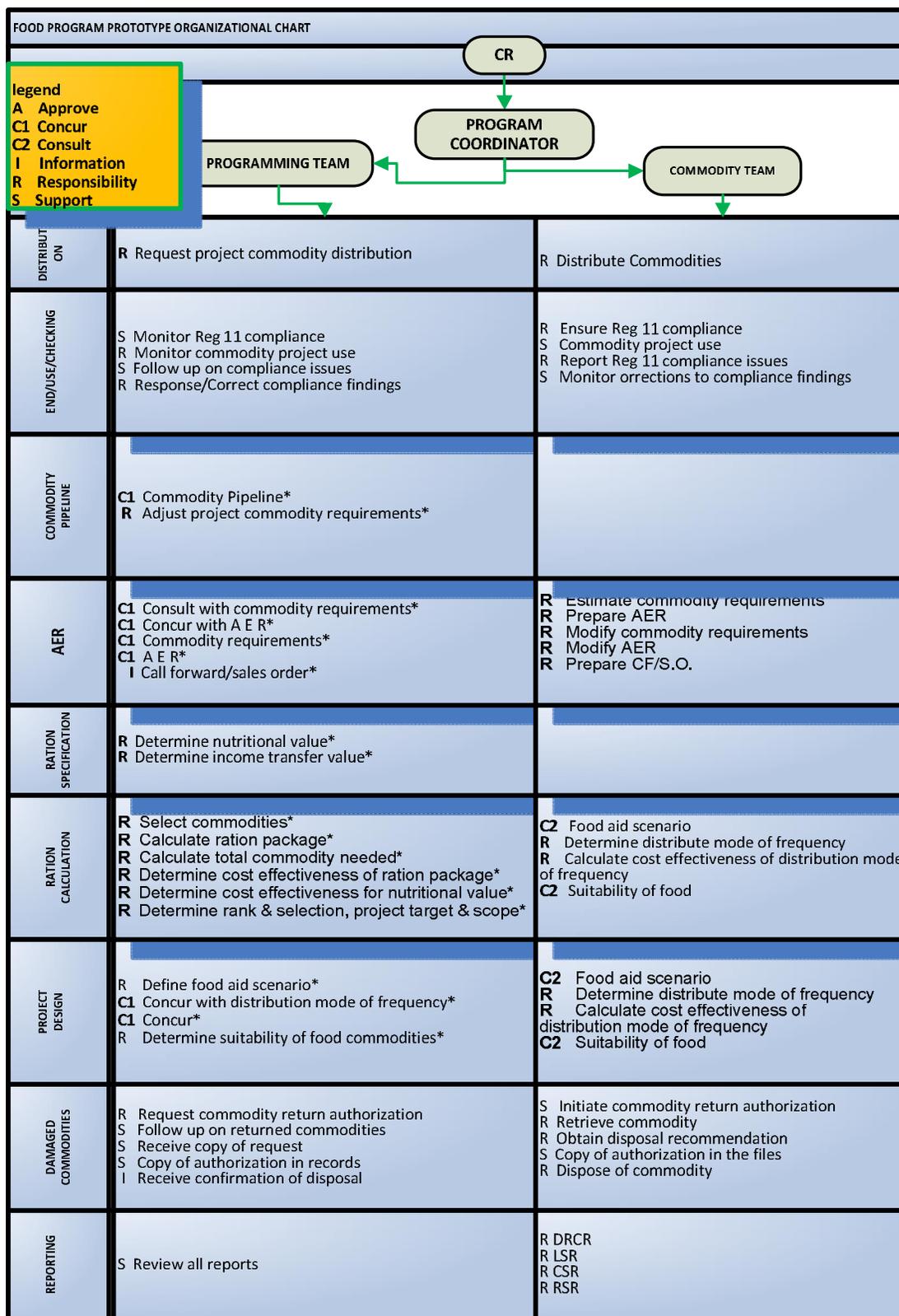


Figura 20: Adaptado del Manual de Alimentos de la Región del África Occidental elaborado por Debra L. Edwards.

# MANUAL DE GESTIÓN PARA PROGRAMAS DE AYUDA ALIMENTARIA (FACMM)

## APÉNDICES

(Traducción Libre)

### SECCIÓN D

#### REFERENCIAS ADICIONALES, REGLAMENTO 11

##### Sec. 211.5 Obligaciones de las Instituciones Cooperantes

- (a) **Plan Operativo.** Dentro de los límites de la cantidad total de alimentos, los ingresos de monetización y otros ingresos del programa aprobados por la AID en el Plan Operativo, las Instituciones Cooperantes pueden aumentar o disminuir en no más de un 10% la cantidad de alimentos, ingresos de monetización y otros ingresos del programa asignada a las diferentes categorías del programa o componentes del Plan Operativo.
- (b) **Supervisión del Programa.** Las Instituciones Cooperantes tendrán suficiente personal de supervisión para el desenvolvimiento eficiente del programa, incluido personal para: (1) Planificar, organizar ejecutar, controlar y evaluar los programas relacionados con la distribución de alimentos o el uso de los fondos de monetización y de otros ingresos del programa, (2) Realizar las inspecciones de los almacenes, los inventarios físicos, y la supervisión del uso dado a los alimentos y los fondos, y (3) Revisar los libros y registros que mantienen las organizaciones que reciben fondos de monetización u otros ingresos del programa.
- (k) **Elegibilidad.** En ningún caso se excluirá a beneficiarios de recibir alimentos debido a su incapacidad de hacer una contribución monetaria a la Institución Cooperante para cualquier uso.
- (g) **Sin discriminación.** Las Instituciones Cooperantes realizarán sus operaciones (con alimentos, fondos de monetización, u otros ingresos del programa) solamente con instituciones elegibles y distribuirán los alimentos sólo a beneficiarios elegibles sin importar su afiliación política, su ubicación geográfica, su identidad étnica, tribal o religiosa, o cualquier otro factor ajeno a las necesidades de los beneficiarios y a los criterios de selección descritos en el Plan Operativo o Autorización de Transferencia aprobado, e impondrán las mismas condiciones a las instituciones socias.
- (h) **Reconocimiento Público.** En la medida de lo posible, y con la cooperación del gobierno anfitrión, se le dará el reconocimiento público adecuado en la prensa, la radio y otros medios de comunicación que los alimentos y otras ayudas financiadas con los fondos de monetización u otros ingresos del programa se han suministrado por la amistad del pueblo estadounidense como alimento para la paz. En los centros de distribución y de alimentación u otros lugares donde se ejecuten proyectos, la Institución Cooperante desplegará, en la medida de lo posible, banderines, carteles, afiches y otros medios similares que contendrán información similar a aquella exigida para los envases en el párrafo (i) de esta sección. Las tarjetas de identificación de los beneficiarios deberán llevar, en la medida de lo posible, esta misma información impresa.
- (i) **Envases.** (2) Disposición de envases. En aquellos países que tienen aprobados programas del Título II, las Instituciones Cooperantes pueden disponer de los envases en los cuales se recibieron alimentos, salvo aquellos recibidos de las compañías navieras, mediante venta o intercambio, o los pueden regalar a los beneficiarios elegibles para su uso personal. Si los

envases se van a utilizar con fines comerciales, la Institución Cooperante tiene que remover, obliterar o tachar las marcas y etiquetas del Gobierno de los Estados Unidos antes de que los envases sean utilizados con fines comerciales.

- (n) **Alimentos tomados en préstamo o intercambiados para los programas.** Después que el programa haya sido aprobado por la AID/Washington, pero antes de que los alimentos aprobados lleguen al lugar de distribución, la Institución Cooperante puede, con aprobación previa de USAID o la Misión Diplomática, tomar prestados alimentos iguales o similares de otras fuentes disponibles para satisfacer las necesidades del programa siempre que: **(ver las condiciones 1, 2, 3 en la Sección 211.5(n)).**
- (o) **Transferencia de alimentos entre programas.** Después de la fecha de aprobación de los programas por parte de USAID/Washington, pero antes de la distribución de los alimentos, USAID o la Misión Diplomática (o la Institución Cooperante con aprobación previa de USAID o la Misión Diplomática) puede transferir alimentos entre programas aprobados del Título II para satisfacer las necesidades de emergencia causada por algún desastre o para mejorar la eficiencia de la operación, tales como satisfacer la escasez temporal debida a demoras en el transporte marítimo o para realizar una distribución rápida de los alimentos que estén en peligro de deteriorarse. También se pueden hacer transferencias a organizaciones que trabajan en emergencia para que los alimentos se puedan utilizar en circunstancias excepcionales. Las transferencias de alimentos se harán sin costo alguno al Gobierno de los Estados Unidos y con la anuencia de la Institución Cooperante y de la organización de ayuda de emergencia en cuestión. Sin embargo, USAID o la Misión Diplomática, si tiene fondos disponibles, puede pagar los costos de transferencia para cubrir las necesidades extraordinarias de la emergencia, e informará sin demora a USAID/Washington de los detalles de la transferencia. El Gobierno de los Estados Unidos no repondrá los alimentos que fueron transferidos entre programas a menos que USAID en Washington autorice la reposición.

**Sec. 211.7 Disposiciones o arreglos para la entrada y el manejo de la carga en un país extranjero**  
**Costos en los puertos de descarga.** Salvo que se haya acordado lo contrario con AID/Washington y se haya estipulado en el contrato de embarque pertinente o en los párrafos (d) y (e) de esta sección, . . . la Institución Cooperante es responsable de cubrir los gastos relacionados con: . . . (4) muellaje, impuestos, cuotas y tasas portuarias gravadas y recaudadas por las autoridades locales al consignatario, así como los costos de trasborde.

- (d) **Transporte terrestre en países intermedios.** En el caso de los países sin salida al mar, el transporte desde el país intermedio hasta el punto de entrada designado en el país receptor será realizado por la Institución Cooperante a menos que se haya acordado de otra forma en la Propuesta de Flujo y Estimación de Recursos. Las Instituciones Cooperantes no gubernamentales manejarán las reclamaciones por pérdida o daño que ocurran en el país intermedio, de acuerdo con la Sección 211.9.

**Sec. 211.8 Disposición de alimentos no aptos para el uso autorizado.**

(b)(2)(iv). Si el alimento no es apto para ningún uso, se destruirá de tal manera que se impida su uso para cualquier otro fin.

**Sec. 211.9 Responsabilidad por la pérdida, daño o distribución no autorizada de los alimentos**

**(c) Pérdida o daño responsabilidad de la naviera**

De los fondos de reclamaciones que quedan después que se haya hecho las deducciones permitidas para cubrir gastos administrativos para cobrar la reclamación, las Instituciones Cooperantes pueden retener los montos de cualquier costo especial, como manejo, empaque, y costos de seguro en los que la Institución Cooperante haya incurrido por el manejo del alimento dañado o perdido y que fueron incluidos en las reclamaciones y fueron pagados por la parte responsable.

(D) Una Institución Cooperante no gubernamental puede volver a calcular el valor de las reclamaciones en base a información o documentación adicional que no se tenía cuando se hizo la reclamación original, y cuando dicha documentación o información cambie claramente la responsabilidad del transportista marítimo. No se necesita obtener la aprobación previa de la Corporación de Crédito para la Producción Agrícola (CCC, por sus siglas en inglés) para tales cambios, no importa el monto. Sin embargo, copias de los nuevos cálculos de las reclamaciones con la documentación que los avale deberán ser enviadas a la CCC.

**(e) Culpa de otros en el país de distribución o en el país intermedio**

(2) La Institución Cooperante puede elegir no hacer una reclamación si la pérdida tiene un valor inferior a US\$500 y tal acción no va en detrimento del programa. . . . La Institución Cooperante puede, con la autorización escrita de USAID o la Misión Diplomática, retener los costos especiales tales como honorarios legales razonables incurridos en cobrar la reclamación, o pagar tales honorarios legales con cargo a los fondos de monetización o a otros ingresos del programa.

**Sec. 211.12 Dispensa y autoridad para realizar cambios**

El Sub Administrador de la Asistencia Alimentaria y Humanitaria de AID puede dispensar, derogar o enmendar, en cualquier momento, cualquiera de las provisiones en el *Reglamento 11* si tal provisión no está establecida por ley y se determina que tal derogación es en el mejor interés del Gobierno de los Estados Unidos. Cualquier Institución Cooperante que haya dejado de cumplir con las provisiones de este Reglamento o con cualquier instrucción o procedimiento emitido en conexión con él, o con cualesquiera acuerdos firmado en virtud de este Reglamento, puede, a discreción de la AID, ser suspendida o descalificada para seguir participando en futuros programas de distribución de alimentos. La participación de la Institución puede ser restablecida a opción de AID. (Pero) La descalificación no impedirá que AID tome otra acción por cualquier otro medio disponible cuando se considere necesario.

La lista completa de los términos y condiciones generales que se aplican al programa del Título II está disponible en la página de Internet de USAID en el enlace siguiente:

[http://www.usaid.gov/our\\_work/humanitarian\\_assistance/ffp/reg11p.htm#211.10](http://www.usaid.gov/our_work/humanitarian_assistance/ffp/reg11p.htm#211.10)

## SECCIÓN E

### REFERENCIAS DE INTERNET

---

1. [http://www.usaid.gov/our\\_work/humanitarian\\_assistance/ffp/reg11p.htm#211.10](http://www.usaid.gov/our_work/humanitarian_assistance/ffp/reg11p.htm#211.10)
2. [https://global.crs.org/communities/CommodityMangement/FACMM/FACMMIndia\\_presentation\\_on\\_USG\\_programs\\_and\\_regulations.ppt](https://global.crs.org/communities/CommodityMangement/FACMM/FACMMIndia_presentation_on_USG_programs_and_regulations.ppt) -
3. [http://www.usaid.gov/our\\_work/humanitarian\\_assistance/ffp/pipelineres.html](http://www.usaid.gov/our_work/humanitarian_assistance/ffp/pipelineres.html)
4. [http://www.usaid.gov/our\\_work/humanitarian\\_assistance/ffp/50th/history.html](http://www.usaid.gov/our_work/humanitarian_assistance/ffp/50th/history.html)
5. <http://www.ers.usda.gov/FarmBill/2008>
6. <http://www.gpoaccess.gov/cfr/index.html>
7. <http://www.unhcr.org/pages/49c3646cec.html>
8. [http://www.usaid.gov/our\\_humanitarian\\_assistance/ffp/reg11p.htm](http://www.usaid.gov/our_humanitarian_assistance/ffp/reg11p.htm)
9. <http://www.devex.com/en/projects/usaid-food-for-peace-local-and-regional-procurement>
10. [http://www.usaid.gov/our\\_work/humanitarian\\_assistance/ffp/pipelineres.html](http://www.usaid.gov/our_work/humanitarian_assistance/ffp/pipelineres.html)
11. [https://global.crs.org/communities/Commodity\\_Management/FACMM/Touch\\_a\\_Hungry\\_World.pdf](https://global.crs.org/communities/Commodity_Management/FACMM/Touch_a_Hungry_World.pdf)
12. <http://www.usaid.gov/policy/ads/300/320.pdf>
13. [https://global.crs.org/communities/Commodity\\_Management/FACMM/A\\_Cooperating\\_Sponsor's\\_Field\\_Guide\\_to\\_USAID\\_Environmental\\_Compliance\\_Procedures.pdf](https://global.crs.org/communities/Commodity_Management/FACMM/A_Cooperating_Sponsor's_Field_Guide_to_USAID_Environmental_Compliance_Procedures.pdf)
14. [https://global.crs.org/communities/Commodity\\_Management/FACMM/A\\_Cooperating\\_Sponsor's\\_Field\\_Guide\\_to\\_USAID\\_Environmental\\_Compliance\\_Procedures.pdf](https://global.crs.org/communities/Commodity_Management/FACMM/A_Cooperating_Sponsor's_Field_Guide_to_USAID_Environmental_Compliance_Procedures.pdf)
15. [https://global.crs.org/communities/Commodity\\_Management/FACMM/Finance\\_HQ\\_Internal\\_control\\_questionnaire\\_-\\_Inventories.xlsx](https://global.crs.org/communities/Commodity_Management/FACMM/Finance_HQ_Internal_control_questionnaire_-_Inventories.xlsx)
16. <http://www.qwicr.com/qwicr/index.asp>
17. <http://www.apfo.usda.gov/Internet/FSA>
18. [https://global.crs.org/communities/CommodityMangement/FACMM/Checklist\\_for\\_Comm\\_Mgmnt\\_final.docx](https://global.crs.org/communities/CommodityMangement/FACMM/Checklist_for_Comm_Mgmnt_final.docx)
19. [https://global.crs.org/communities/Commodity\\_Management/Commodity\\_Management\\_M/FAM\\_Generally\\_Accepted\\_Commodity\\_Accountability\\_Principles.doc](https://global.crs.org/communities/Commodity_Management/Commodity_Management_M/FAM_Generally_Accepted_Commodity_Accountability_Principles.doc)
20. [https://global.crs.org/communities/Commodity\\_Management/FACMM/How\\_to\\_Guide\\_on\\_Losses\\_and\\_Damaged\\_Commodities.docx](https://global.crs.org/communities/Commodity_Management/FACMM/How_to_Guide_on_Losses_and_Damaged_Commodities.docx)
21. [https://global.crs.org/communities/PurchasingAcquisition/Community\\_Documents/Purchasing\\_manual.docx](https://global.crs.org/communities/PurchasingAcquisition/Community_Documents/Purchasing_manual.docx)
22. [https://global.crs.org/communities/CommodityMangement/FACMM/Checklist\\_for\\_Comm\\_Mgmnt\\_final.docx](https://global.crs.org/communities/CommodityMangement/FACMM/Checklist_for_Comm_Mgmnt_final.docx)
23. [https://global.crs.org/teams/USGCashManagementTraining/Functional\\_Documents/216FldGuide2000\\_MW10.pdf](https://global.crs.org/teams/USGCashManagementTraining/Functional_Documents/216FldGuide2000_MW10.pdf)
24. [https://global.crs.org/communities/ArchiveRecordManagement/Community\\_Documents/CRS\\_FIELD\\_OFFICE\\_MANUALRecords\\_Mgt\\_rev2005.pdf](https://global.crs.org/communities/ArchiveRecordManagement/Community_Documents/CRS_FIELD_OFFICE_MANUALRecords_Mgt_rev2005.pdf)
25. [https://global.crs.org/communities/Commodity\\_Management/FACMM/how\\_to\\_guide4\\_branding\\_marking\\_final.docx](https://global.crs.org/communities/Commodity_Management/FACMM/how_to_guide4_branding_marking_final.docx)
26. [https://global.crs.org/teams/VMS/Lists/Community\\_Announcements/Disp\\_Form.aspx](https://global.crs.org/teams/VMS/Lists/Community_Announcements/Disp_Form.aspx)
27. <https://global.crs.org/communities/CommodityMangement/FACMM/Frank%20%20presentation.ppt>
28. <https://global.crs.org/communities/CommodityMangement/FACMM/Vehicle%20Management%20Booklet.doc>

## SECCIÓN F

### LISTA DE FIGURAS Y CUADROS

Figura 1: Árbol de Decisión para la Ayuda Alimentaria .....	10
Figure 2: Fases de un Sistema de Gestión de un Programa de Ayuda Alimentaria .....	14
Figure 3: Cálculo de los Requisitos Usuales de Mercadeo – RUM (UMR, en inglés) .....	21
Figure 4: Cronograma de Entrega de los Productos Empacados .....	26
Figure 5: Empaques Comunes de los Alimentos .....	30
Figure 6: Fases de la Planificación de la Logística .....	33
Figure 7: Información en una Tarjeta de Estiba .....	38
Figure 8: Actividades Portuarias .....	54
Figure 9: Diferentes Métodos de Formar Estibas .....	68
Figure 10: Estibar sobre Tarimas .....	71
Figure 11: Estibar sobre Tarimas – Modelo 2 .....	71
Figure 12: Controlando los Daños .....	77
Figure 13: Cuadro de Pérdidas .....	78
Figure 14: Manejo de las Infestaciones .....	90
Figure 15: Clasificación de las Infestaciones .....	90
Figure 16: Cuadro de las Actividades en un Almacén .....	96
Figure 17: Flujograma para los Despachos .....	98
Figure 18: Distribución de las Notas de Despacho o Guías de Transporte .....	99
Figure 19: Actividades en los Centros de la Institución Socia .....	121
Figure 20: Prototipo de Organigrama para un Programa de Alimentos .....	134

**SECCIÓN G**  
**LISTA DE ANEXOS**

<b>Anexo #</b>	<b>Tema del Anexo</b>	<b>Página #</b>
1	Cronograma de Adquisición (Compra)	22
2	Formulario 512 anterior	23
3	Sustitución del Formulario 512 (provisional)	23
4	Modelo de las Responsabilidades de un Oficial Portuario	43
5	Información Portuaria General	45
6a	Modelo de Contrato con un Agente Embarcador	32
6b	Modelo de un Contrato con un Inspector Independiente ( <i>Surveyor</i> )	32
7	Lista de Verificación del Inspector Independiente	47
8	Guía de Transporte / Recibo en el Almacén	49
9	Guía de Transporte con Comentarios sobre las Pérdidas	56
10	Informe de Pérdida del Transportista	59
11	Tarjeta de Estiba (completada)	67
12	Tarjeta de Estiba con Balance Cero	67
13	Informes Diarios de Almacén (2 ejemplos)	68
14	Registro Manual de Almacén (2 ejemplos)	69
15a	Formulario para el Informe de Alimentos Dañados y Faltantes	76
15b	Certificados de Venta, Donación y Destrucción	76
15c	Solicitud de Aprobación para la Disposición de Alimentos Dañados	76
15d	Certificado de No Apto	76
16	Registro de Control de Pérdidas (Formato Sugerido)	78
17	Modelo de Contrato de Fumigación	82
18	Inventario Físico	86
19	Registro de Alimentos de la Organización Socia	96
20	Informe Estándar de la Organización Socia	98
21	Formulario de Supervisión	103
22	Cuidado del Beneficiario: Ejemplo de Burundi	107
23	Formulario para Reembolso a la Tesorería	119
24	Ejemplos de Informes sobre los Alimentos (CSR, RSR, LSR)	117
25	Guía de Transporte Firmada por el Almacén o Centro Receptor	95
26	Modelo de Guía de Transporte o Nota de Despacho	92

---

## EJEMPLOS DE OTROS ANEXOS ÚTILES

---

[Truck Inspection Report](#) (Informe de la Inspección de un Camión)

---

[Verification of documentation checklist](#) (Lista de Control para la Verificación de la Documentación)

---

[Post-distribution monitoring tools \(SAVE form\)](#)

(Herramientas de Monitoreo después de la Distribución – SAVE)

