

Medidas del PIA y el Examen exhaustivo contempladas en el Programa de trabajo y presupuesto 2010-11

Resumen

1. Se ha completado un paquete integrado del Plan inmediato de acción (PIA) en el que se consolidan las medidas del PIA y el examen exhaustivo.
2. Se estima que el costo total de las medidas del PIA integrado en 2010-11 será de 64,17 millones de USD y se espera que se logre un ahorro de 4,4 millones de USD, con lo que el costo neto sería de 59,7 millones de USD. La modalidad de financiación para los proyectos del PIA en 2010-11 se examinará durante el proceso de planificación bienal. Como se indica en el proyecto de Programa de trabajo y presupuesto (PTP) para 2010-11 (FC 128/11a), se propone que se financien 12,05 millones de USD a través de consignaciones netas y 52,15 millones de USD a través de contribuciones voluntarias básicas, de las que se prevé lograr un ahorro de 4,4 millones de USD. Si una parte del PIA se financiara con contribuciones voluntarias, sería de aplicación la política de gastos de apoyo de la Organización (no incluida en las cifras precedentes).
3. La aplicación del PIA en 2010-11 impondrá desafíos considerables. Se introducirá un gran número de proyectos complejos del PIA que repercutirán en la vida profesional de los empleados de la FAO en la Sede y las ubicaciones descentralizadas. Estos desafíos justifican la prestación de un sólido apoyo a la gestión del PIA para facilitar la aplicación eficaz de la gestión de cambio y mejorar la comunicación del personal (especialmente con las oficinas descentralizadas) y la prestación de apoyo en relación con los proyectos y programas a los jefes de los proyectos del PIA, vinculada con los resultados del seguimiento y la presentación de informes.
4. Se elaborará un informe amplio para la reunión del CoC-EEI de mediados de septiembre en el que se indicará el avance de todas las medidas del PIA y los principales logros del proyecto del PIA en 2009, así como el desglose completo del PIA en 2009/10/11.

Introducción

5. En este documento se presenta un esbozo del Plan inmediato de acción (PIA) integrado, en el que se incluyen las medidas resultantes de las recomendaciones acordadas de los informes del examen exhaustivo. El resumen de los costos y los ahorros estimados para 2010-11 es consistente con el presentado en el documento PC 102/3 – FC 128/11a Proyecto de Plan a plazo medio 2010-13 y Programa de trabajo y presupuesto (PTP) 2010-11, pero los elementos atribuibles al examen exhaustivo están distribuidos entre los proyectos del PIA. .
6. Aunque este documento se centra en las medidas del PIA en 2010-11, se elaborará un informe amplio para la reunión de mediados de septiembre del CoC-EEI en el que se informará del avance en 2009 de todas las medidas del PIA y los principales logros del proyecto del PIA para 2009 y se incluirá el listado detallado de todas las medidas del PIA en 2009/10/11.

PIA integrado

7. Cuando se preparó el proyecto de PTP no se habían integrado en las otras medidas del PIA los costos y los ahorros relacionados con las medidas originadas en el examen exhaustivo. Las medidas se han revisado en detalle y se han alineado con los proyectos aplicables del PIA. La responsabilidad de la aplicación de cada recomendación acordada del examen exhaustivo se ha asignado al jefe de proyecto del PIA pertinente. La Administración considera que este enfoque, consistente en integrar la aplicación del examen exhaustivo en la estructura del PIA, constituye el mejor mecanismo para que la aplicación sea eficaz, ya que las recomendaciones del examen exhaustivo están relacionadas con las actividades existentes del PIA y se ejecutarán mejor en conjunción con ellas.
8. En el **Anexo 1** se recogen las propuestas del PTP 2010-11 para el PIA integrado, en el que las medidas que tienen su origen en las recomendaciones del examen exhaustivo se integran en las estimaciones de los proyectos aplicables del PIA. Los totales de este cuadro concuerdan con los totales del Cuadro 2 del proyecto de PTP 2010-11. En el **Anexo 2** se detalla la asignación de las medidas del examen exhaustivo a los proyectos específicos del PIA en los que se han integrado. Los totales de este cuadro concuerdan con la línea “medidas del examen exhaustivo” del Cuadro 2 del proyecto de PTP 2010-11.
9. Como se señaló en la reunión conjunta de los grupos de trabajo I, II y III del CoC-EEI del 5 de junio de 2009, el costo estimado de las medidas del PIA planificadas para 2009 era de 14,27 millones de USD (15,27 millones de USD incluido un 7 % correspondiente a costos indirectos de apoyo al proyecto). (<http://www.fao.org/uploads/media/FINAL%20CoC-IEE%20report%205%20June.pdf>). Las medidas del PIA en 2009 para las que se estableció un *orden de sucesión* se estimaron en 9,83 millones de USD (10,51 millones de USD incluidos los costos indirectos de apoyo al proyecto). Para estimar los costos del PIA para 2010-11 se asume que la financiación para los proyectos del PIA en 2009 para los que se estableció un orden de sucesión se hará efectiva en 2009. Las medidas del PIA planificadas para 2009 para las que *no* se ha establecido un orden de sucesión se han arrastrado a 2010-11 y sus costos (14,27 millones de USD menos 9,83 millones de USD, es decir, 4,4 millones de USD) se han incluido en la estimación de costos para 2010-11.
10. Se estima que el costo total de las medidas del PIA integrado en 2010-11 será de 64,17 millones de USD y se espera que se logre un ahorro de 4,4 millones de USD, con lo que el costo neto sería de 59,7 millones de USD. La modalidad de financiación para los proyectos del PIA en 2010-11 se examinará durante el proceso de planificación bienal. Como se indicó en el proyecto de PTP para 2010-11 (véase el documento FC 128/11a), se propone que se financien 12,05 millones de USD a través de consignaciones netas y 52,15 millones de USD a través de contribuciones voluntarias básicas, de las que se prevé que se logre un ahorro de 4,4 millones de USD. Si una parte del PIA se financiara con contribuciones voluntarias, sería de aplicación la política de gastos de apoyo de la Organización (no incluida en las cifras precedentes).

Medidas destacadas del PIA en 2010-11

11. **Proyecto 1. Reforma de los órganos rectores** – Su costo se estima en 5 millones de USD en 2010-11. Algunas de las medidas destacadas de este proyecto son las siguientes:
 - examen de las funciones y los métodos de trabajo e introducción de las modificaciones necesarias a los órganos estatutarios, convenciones, etc.;

- refuerzo de la gobernanza de la FAO asegurando la independencia, la transparencia y la eficiencia de los órganos rectores (incluidos la Conferencia, el Consejo, los comités del Consejo y las conferencias regionales), y diálogo con la Administración superior.
12. **Proyecto 3. Reforma de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados** – Su costo se estima en 2 millones de USD en 2010/11. Un elemento destacado es el diseño del nuevo modelo de seguimiento de la planificación, la presupuestación y la ejecución (1,5 millones de USD en 2010-11 para las primeras actividades), según lo recomendado en el examen exhaustivo.
13. **Proyecto 5. Descentralización del PCT** – Aunque se prevé un ahorro recurrente de 900 000 USD derivado de la descentralización de la gestión del PCT, será necesaria una inversión única de 280 000 USD durante el bienio para seguir apoyando y creando capacidad en las oficinas descentralizadas para que gestionen el proceso de aprobación del PCT de manera independiente (véase el Anexo 1).
14. **Proyecto 6. Descentralización** – El costo se estima en 4,6 millones de USD en 2010-11. Estos recursos se utilizarán para introducir la evaluación comparativa, la presentación de informes basada en el rendimiento y el seguimiento de las oficinas descentralizadas, junto con la mejora de la infraestructura de tecnologías de la información y la comunicación y la provisión de soporte de TI a las oficinas descentralizadas.
15. **Proyecto 7. Estructura de la Sede/Gobernanza interna** – Una medida destacada derivada del Examen exhaustivo es el establecimiento de la División del Oficial jefe de información y la mejora de los acuerdos en materia de gobernanza de las TI.
16. **Proyecto 8. Asociaciones** – Algunas de las acciones destacadas de este proyecto son:
- la elaboración y la aplicación de estrategias institucionales de asociación (en el ámbito de la Organización, el sistema de las Naciones Unidas, la sociedad civil y el sector privado), con inclusión de la evaluación, el inicio de asociaciones nuevas o renovadas y la promoción de la formación del personal;
 - la formulación de planes de acción derivados del documento “Orientaciones para la colaboración entre los organismos que tienen su sede en Roma” preparado conjuntamente por la FAO, el PMA y el FIDA, tras su examen por los Comités del Programa y de Finanzas de la FAO en julio de 2009;
 - el diseño y el desarrollo de un mecanismo de seguimiento para obtener retroinformación y mejorar las asociaciones de colaboración y la estrategia de la FAO.
17. **Proyecto 9. Reforma de los sistemas administrativos y de gestión** – Entre las muchas medidas de este proyecto, cabe destacar las recomendaciones siguientes del examen exhaustivo:
- revisión de las disposiciones sobre adquisiciones para ampliar al máximo la colaboración entre organizaciones, especialmente entre las que tienen su sede en Roma¹;
 - medidas para dotar de poderes a los oficiales regionales y locales para gestionar las adquisiciones locales;
 - introducción de la sección revisada del Manual sobre adquisiciones y, por lo tanto, del modelo de proceso revisado;

¹ Sujeto al acuerdo de los otros organismos.

- reforma del funcionamiento del registro.
18. **Proyecto 11(a). NICSP** - Cabe destacar la aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) y la sustitución del sistema de contabilidad en el terreno (FAS).
19. **Proyecto 11(b). Oracle** – Cabe señalar las siguientes medidas de este proyecto:
- refuerzo del sistema de planificación empresarial de recursos (ERP) de Oracle para que sirva de apoyo a otras necesidades del PIA, como la descentralización y la gestión del personal;
 - diseño y aplicación de un sistema de información sobre gestión (SIG), según la recomendación del examen exhaustivo, que consolide la información recopilando, almacenando y multiplicando datos para prestar apoyo a las operaciones y facilitar la toma de decisiones en el ámbito estratégico y de gestión.
20. **Proyecto 12. Gestión del riesgo institucional** – El costo se estima en 2 millones de USD en 2010-11 e incluye la aplicación plena de la estructura y los sistemas de gestión del riesgo institucional².
21. **Proyecto 13. Cambio de la cultura** – Su costo se estima en 4,1 millones de USD en 2010-11. Algunas de las medidas destacadas de este proyecto son las siguientes:
- aplicación de la visión interna;
 - integración del equipo de cambio de la cultura en la reforma mediante un proceso de gestión de cambio;
 - aplicación de las propuestas del equipo de cambio de la cultura que se están examinando actualmente;
 - desarrollo de nuevas propuestas de medidas;
 - nombramiento de un Oficial de ética, funcionamiento de la oficina y formación del personal.
22. **Proyecto 14. Recursos humanos** – El costo se estima en 20,7 millones de USD en 2010-11. Se ocupará de las principales iniciativas en materia de recursos humanos que se realizarán en el marco de la estrategia de gestión de los recursos humanos y del marco de políticas, como la implantación de un nuevo sistema de evaluación y gestión del rendimiento (PEMS), un marco de competencias y un paquete de formación reforzada sobre gestión del personal, así como la introducción de una política de movilidad institucional basada en incentivos (que incluye la rotación del personal entre la Sede y las oficinas descentralizadas), la aplicación de un programa de jóvenes profesionales, la creación de un fondo para la redistribución del personal y el desarrollo de un sistema de información sobre gestión de recursos humanos de Oracle apoyado por una nueva plataforma de inteligencia institucional. Este importe también servirá para asegurar un cambio fundamental en la función de los recursos humanos, que adoptarán un enfoque de “socio institucional” y el establecimiento de nuevos procesos de recursos humanos, como la estrategia de recursos humanos, la comunicación de recursos humanos y la dotación de personal, que reforzarán la función de recursos humanos y la harán más estratégica, tal y como se solicita en el Examen exhaustivo.

² La evaluación AUD/Deloitte del enfoque de la gestión de riesgos de la FAO se acerca a su finalización y, probablemente, modificará esta cifra.

Desafíos principales relacionados con la ejecución del PIA durante 2010-11

23. En 2010-11, los esfuerzos de renovación de la FAO incluirán ciertos proyectos del PIA de gran alcance y complejidad que repercutirán en las vidas profesionales de los empleados de la FAO de la Sede y las ubicaciones descentralizadas:
- nuevas formas de gestión (gestión basada en los resultados, nuevo modelo de seguimiento de la planificación, la presupuestación y la aplicación, etc.);
 - nuevos procesos de trabajo (muchos cambios de los procesos administrativos);
 - nuevos servicios administrativos (mejoras en el registro, la impresión, las adquisiciones, etc.);
 - nuevas políticas de recursos humanos (rotación del personal, jóvenes profesionales, etc.);
 - nuevos procesos y sistemas de evaluación (por ejemplo, el PEMS).
24. La aplicación de estas iniciativas del PIA de gran magnitud irán necesariamente acompañadas por otras iniciativas de la FAO (por ejemplo, las Normas Internacionales del Contabilidad del Sector Público [NICSP]) debido a su interdependencia y las limitaciones temporales generales.
25. Estos desafíos justifican la prestación de un sólido apoyo a la gestión del PIA para facilitar la aplicación eficaz de la gestión de cambio y mejorar la comunicación del personal (especialmente con las oficinas descentralizadas) y la prestación de apoyo en relación con los proyectos y programas a los jefes de los proyectos del PIA, vinculada con los resultados del seguimiento y la presentación de informes.
26. El costo del proyecto de seguimiento de la gestión del PIA se estima en 4,6 millones de USD durante 2010-11. Las medidas de este proyecto reflejarán las prioridades que exigen los desafíos enumerados anteriormente, a fin de que se materialicen la gestión del cambio y la comunicación del personal y se preste apoyo a los jefes de proyecto.

Disposiciones sobre gobernanza del PIA

27. Cabe señalar que, en reconocimiento del carácter temporal del presente Comité de la Conferencia para el seguimiento de la EEI, incorporado en la medida 4.2 de la Resolución 2008/1 de la Conferencia, no se han hecho provisiones para los gastos de apoyo a los órganos rectores en el marco del proyecto 15 del PIA integrado en 2010-11. Se asume que estos acuerdos en virtud de los cuales los Estados Miembros proseguirán el trabajo supervisión del PIA se aplicarán a través de los órganos de gobernanza, a saber, el Consejo, el Comité de Finanzas, las conferencias regionales y otros, con sujeción a las decisiones que pudieran adoptar a este respecto los órganos rectores.

Anexo 1

Estimaciones de los costos y los ahorros del PIA integrado en 2010-11 (en miles de USD a precios de 2008-09)					
Proyecto del PIA	Consignación neta	Voluntarias básicas			Total
		Costo de la inversión	Costo recurrente	Ahorro recurrente	
1 – Reforma de la órganos rectores	0	1 200	3 820	0	5 020
2 - Supervisión	1 600	0	300	0	1 900
3 – Reforma de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados	0	1 900	100	0	2 000
4 – Movilización y gestión de recursos	0	700	700	0	1 400
5 – Programa de Cooperación Técnica	(900) ³	280	0	0	(620)
6 - Descentralización	1 000	400	3 200	0	4 600
7a y 7b – Estructura de la Sede/gobernanza interna	500	250	100	(500)	350
8 – Asociaciones	0	180	1 000	0	1 180
9 - Reforma de los sistemas administrativos y de gestión	900	4 465	2 908	(3 350)	4 923
10 - Manual de la FAO	0	0	0	0	0
11a - NICSP ⁴	0	0	0	0	0
11b - Oracle	7 350	0	200	0	7 550
12 - Gestión del riesgo institucional	0	2 000	0	0	2 000
13 - Cambio de la cultura	800	3 300	0	0	4 100
14 - Recursos humanos	800	450	20 010	(560)	20 700
15 – PIA - Seguimiento por parte de los órganos rectores	0	0	0	0	0
16 - Seguimiento de la gestión del PIA	0	4 660	0	0	4 660
Total	12 050	19 785	32 338	(4 410)	59 763

³ En el cuadro del PIA se muestran los ahorros logrados en la unidad del PCT de 900 000 USD en el contexto del PIA. Los ahorros se incluyeron en la consignación neta y se volvieron a programar para proyectos del PCT (véanse los párrs. 98 y 220 y los anexos VI y VII del proyecto de PTP 2010-11, en los que se muestra que los proyectos del PCT han aumentado de 104 millones de USD en 2008-09 a 104,9 millones de USD en 2010-11).

⁴ El costo estimado del proyecto de las NICSP (13,9 millones de USD) no forma parte de las estimaciones de los costos del PIA. Los costos del proyecto de las NICSP en 2008-09 se incluyen en las provisiones del Capítulo 8, y las propuestas de financiación de los costos restantes están incluidas en el Capítulo 8 del proyecto de PTP 2010-11.

Anexo 2

Distribución de las recomendaciones del examen exhaustivo para 2010-11 en el PIA integrado (en miles de USD a precios de 2008-09)					
Proyecto del PIA	Consignación neta	Voluntarias básicas			Total
		Costo de la inversión	Costo recurrente	Ahorro recurrente	
Proyecto 3. Reforma de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados					
Examen exhaustivo - nuevo modelo de planificación y presupuestación	0	1 500	0	0	1 500
Proyecto 7a y 7b. Estructura de la Sede/gobernanza interna					
Examen exhaustivo - gobernanza en materia de TI	500	0	0	(500)	0
Examen exhaustivo – Creación de una División del Oficial jefe de información	0	0	100	0	100
Proyecto 9. Reforma de los sistemas administrativos y de gestión					
Examen exhaustivo – Plan para la gestión del registro	900	2 450	0	(750)	2 600
Examen exhaustivo - nuevo departamento de impresión y distribución	0	0	208	(400)	(192)
Examen exhaustivo – Reducción de las impresoras multifuncionales	0	0	0	(200)	(200)
Examen exhaustivo – Elementos de las adquisiciones	0	2 015	2 700	(2 000)	2 715
Proyecto 11b. Oracle					
Examen exhaustivo – Refuerzo de las funcionalidades de Oracle relacionadas con el sistema de planificación empresarial de recursos (ERP)	2 850	0	0	0	2 850
Examen exhaustivo – Diseño del sistema de información sobre gestión (SIG)	4 500	0	200	0	4 700
Proyecto 14. Recursos humanos					
Examen exhaustivo - Definición de la nueva función de RR.HH.	0	270	2 300	(560)	2 010
Total	8 750	6 235	5 508	(4 410)	16 083