

Prioridades y secuencias para la actuación de la Administración en la aplicación del PIA, condicionadas por la plena disponibilidad de fondos

Introducción

1. En la reunión del Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la EEI (CoC-EEI) celebrada el 21 de enero de 2009, los miembros agradecieron las disposiciones establecidas por la Administración para aplicar el PIA y pidieron que esta presentase los documentos necesarios para la siguiente reunión del 27 de febrero con una indicación clara de prioridades, secuencias, plazos y costos.
2. Para contribuir a la complementariedad del trabajo entre el CoC-EEI y el Comité de Finanzas, en el presente documento se describen las prioridades, las secuencias y los plazos del PIA. La Administración proporcionará información detallada sobre estimaciones revisadas de gastos al Comité de Finanzas para su reunión del 9-10 de marzo.

Establecimiento de prioridades

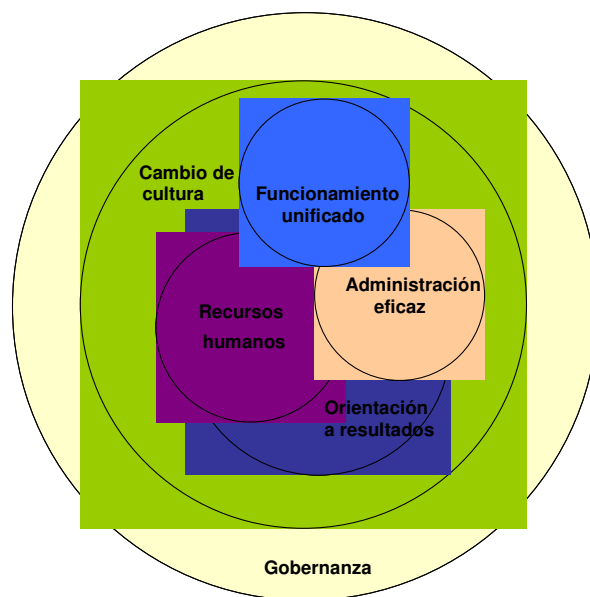
3. En el informe de la EEI se indicó que la renovación de la FAO exigiría la aplicación de un amplio conjunto de medidas interrelacionadas. Por lo tanto, el PIA tiene un alcance muy amplio y abarca la introducción de cambios en áreas que van desde la reforma de la gobernanza hasta las prioridades y los programas de la Organización, la reforma de los sistemas, la programación y la presupuestación, el cambio de cultura y la reestructuración orgánica. En general las reformas llevadas a cabo en otras organizaciones de las Naciones Unidas no han abarcado una gama tan amplia de medidas. La aplicación de todas las medidas del PIA es necesaria para la renovación de la FAO, y el PIA representa un conjunto integrado y muy ambicioso de medidas que deben ejecutarse plenamente en los próximos tres años.
4. La vinculación de estas medidas interrelacionadas es el enfoque de base de la gestión orientada a resultados, mediante el cual la FAO articula claramente las necesidades de los Miembros, funciona de forma unificada como una organización que centra sus programas y actividades en la satisfacción de las necesidades de los Miembros, optimiza el uso de los recursos humanos, es eficiente en la consecución de los resultados, y presenta informes de forma clara y precisa a los Miembros sobre la eficacia de los resultados obtenidos.
5. La implantación de una cultura de gestión orientada a resultados es un proceso iterativo a largo plazo que implica la introducción de un conjunto integrado de medidas, con inclusión de un nuevo marco para la programación basada en resultados, el seguimiento, la presentación de informes y la movilización de recursos; el examen exhaustivo, la gestión del riesgo institucional, las políticas y prácticas en materia de recursos humanos, la descentralización, la reestructuración de la Sede, las asociaciones, y la reforma de la gobernanza (véase la figura 1).

Prioridades y secuencias para la actuación de la Administración en la aplicación del PIA, condicionadas por la plena disponibilidad de fondos

Organización y secuenciación

6. Deben aplicarse medidas en estas áreas de manera ordenado y secuenciada para lograr un resultado eficaz. La Administración ha organizado las medidas del PIA, junto con las recomendaciones del examen exhaustivo (Fase 1) en una serie de 14 proyectos principales agrupados por temas para proporcionar una estructura destinada a lograr una aplicación efectiva, y un sistema de presentación de informes adecuado. También se solicitó a la Administración en la reunión del 21 de enero que presentara una lista de jefes de proyectos y grupos temáticos, cuya estructura y nombres se adjunta en el Anexo 1.

Figura 1



7. La Administración está en condiciones de avanzar más rápidamente en las medidas que pueden ejecutarse dentro del programa ordinario de trabajo y que, por tanto, no requieren de costes externos adicionales. Esto representa más del 50 % del número total de medidas. Además, de las medidas que tienen costes externos, la Administración desea asignar la máxima prioridad a las de carácter urgente y esencial para establecer y poner en práctica nuestro enfoque de "gestión orientada a resultados".
8. El anexo 2 contiene un diagrama de Gantt de estas medidas con plazos. Las fechas previstas para las medidas son las del PIA original aprobado por la Conferencia a menos que estén marcadas con un asterisco, en cuyo caso las fechas han sido modificadas por el jefe del proyecto correspondiente.
9. Las medidas sin costes externos adicionales se han clasificado en la categoría "N" y se han destacado en verde, mientras que las que tienen costes externos, pero forman parte del enfoque de "gestión orientada a resultados", pertenecen a la categoría "R" y se han resaltado en azul.

Prioridades y secuencias para la actuación de la Administración en la aplicación del PIA, condicionadas por la plena disponibilidad de fondos

10. La Administración procederá a adoptar todas las medidas “sin coste adicional” y todas las medidas con costes externos que forman parte de la “gestión orientada a resultados”.
11. Se avanzará con las medidas que tengan costes externos y no sean un componente esencial de la “gestión orientada a resultados” en función de los fondos disponibles; estas medidas se han incluido en la categoría “O” y se han puesto de relieve en rojo. Comprenden, entre otras cosas, las recomendaciones derivadas del informe de la Fase 1 del examen exhaustivo, que se recomienda retrasar hasta el mes de abril de 2009, debido a que las recomendaciones más detalladas de la Fase 2 se deben presentar en dicho mes, y podrían sustituir a las recomendaciones de la Fase 1 o modificarlas. Las fechas previstas para estas medidas de la categoría O están sujetas a cambios, dependiendo de la disponibilidad de fondos.
12. Se estima que el coste de la puesta en práctica en 2009 de todas las medidas relacionadas con la “gestión orientada a resultados” en la región es de 16 millones de USD, mientras que aquellas cuya aplicación se llevará a cabo cuando se disponga de fondos tienen un costo total estimado en la región de 6 millones de USD.
13. Se trata de la primera versión del plan de aplicación del PIA, que se irá modificando conforme se avance en la ejecución en un frente más amplio, y se pueda tener más en cuenta las interdependencias entre las medidas.

Progresos

14. La Administración puso en marcha los proyectos relacionados con la “gestión orientada a resultados” en diciembre de 2008, si bien su plena aplicación depende de una secuencia de medidas del PIA que se emprenderán en 2009 y en 2010-11, como se describe a continuación.

Medidas llevadas a cabo en 2008

La Conferencia, al aprobar el PIA en noviembre de 2008 mediante la Resolución 2008/1, tomó seis decisiones de fondo para permitir a la Administración avanzar en los primeros pasos hacia la preparación del nuevo marco basado en los resultados. Decidió la aplicación del marco basado en los resultados (1.1), la visión y las metas mundiales (1.2), en principio, los objetivos estratégicos, los objetivos funcionales y las funciones básicas (1.3), el esquema de presentación de los objetivos estratégicos y los resultados de la Organización (1.4), la exigencia de que los Comités Técnicos presenten informes directamente a la Conferencia sobre asuntos de política y regulación a escala mundial, y al Consejo sobre cuestiones programáticas y presupuestarias (2.56), la eliminación del Resumen del PTP (3.5), y, en principio, la cúspide de la estructura de los departamentos de la Sede y la Administración superior (3.97).

Medidas que han de adoptarse en 2009

Las principales medidas que están adoptando en 2009 están relacionadas con la preparación de los documentos revisados sobre el programa y presupuesto (incluidos el Marco estratégico, el Plan a plazo medio y el PTP), la formulación y la preparación del sistema de seguimiento basado en resultados, así como la puesta en marcha del sistema de evaluación del personal (PEMS). Al margen de las interdependencias entre estas medidas,

Prioridades y secuencias para la actuación de la Administración en la aplicación del PIA, condicionadas por la plena disponibilidad de fondos

también dependen de la finalización y adopción de las recomendaciones conexas del examen exhaustivo, el comienzo de la capacitación del personal en la gestión basada en resultados, el diseño de la estructura de la Sede y la decisión al respecto, así como la asignación de funciones y responsabilidades en todos los lugares.

Medidas que han de adoptarse en 2010-11

En el bienio 2010-11 se realizará la primera aplicación plena del nuevo ciclo de preparación y toma de decisiones por los órganos rectores, así como del sistema de presentación de informes y seguimiento basado en resultados. Las medidas iniciadas en 2009 relativas a la “gestión orientada a resultados”, con inclusión de la responsabilidad y la rendición de cuentas, la formación, el seguimiento basado en resultados, la evaluación del personal, la gestión del riesgo institucional (ERM) y el seguimiento del examen exhaustivo son interdependientes y se seguirán aplicando. El punto de partida dependerá del alcance de los progresos realizados en 2009.

Productos concretos

15. La Administración empezará a realizar productos del PIA en línea con los planes de trabajo acordados del CoC-EEI y otras reuniones de órganos rectores. Estos productos incluyen cambios en los Textos fundamentales (a partir de febrero), la estrategia de gestión de recursos humanos (marzo), el proyecto de matrices de resultados - objetivos estratégicos (marzo-junio), cambios institucionales (marzo-junio), los ámbitos prioritarios de repercusión (abril), el examen de la plantilla, la ubicación y la cobertura de las oficinas descentralizadas (abril-septiembre), el examen exhaustivo - seguimiento del informe final (mayo), las reformas de los recursos humanos (mayo), la Carta de la Oficina de Evaluación (mayo) y el proyecto de Marco estratégico - PPM 2010-13 y PTP 2010-11 (mayo-septiembre).

Costos

16. Los jefes de proyectos han revisado las estimaciones originales de gastos “de abajo arriba” sobre la base de su valoración del incremento probable de los costes externos. Como consecuencia de ello, el costo total estimado para la aplicación del PIA es de magnitud similar a la estimación original, con una ligera reducción de la estimación para 2009 y un coste estimado parecido para 2010-11. Estas estimaciones revisadas se presentarán de forma detallada al Comité de Finanzas en marzo. Las estimaciones serán objeto de otras modificaciones, conforme se inicien más proyectos y se confirmen o modifiquen las estimaciones. La Administración informará a los Miembros periódicamente sobre los cambios en las estimaciones, comparando los costes estimados y efectivos una vez terminados los proyectos.

Riesgos

17. La aplicación efectiva del PIA, tal como se indica más arriba, requiere que se disponga de todos los fondos necesarios en tiempo oportuno. Sin embargo, la Organización se encuentra al final del segundo mes del período de ejecución cubierto por contribuciones voluntarias en 2009 y, de la financiación estimada en 21,8 millones de USD cuando se elaboró el PIA, solo se han comprometido 5,5 millones, de los cuales se han recibido 3 millones.

Prioridades y secuencias para la actuación de la Administración en la aplicación del PIA, condicionadas por la plena disponibilidad de fondos

18. La situación del Fondo Fiduciario será examinada con más detenimiento por el Comité de Finanzas en marzo, pero la escasez de fondos está comenzando a causar problemas, pues no sería prudente que la Administración pusiera en marcha medidas para las que no disponga de financiación. Además, las medidas asíncronas, que son fruto de la incertidumbre en cuanto a la financiación, constituyen una fuente importante de ineficiencia.
19. La Administración desea hacer hincapié en su compromiso de renovación y plena aplicación del PIA. Ha establecido disposiciones de gestión, ha movilizado personal y ha dado prioridad al proyecto principal del PIA y los elementos dependientes del mismo.
20. Para la reunión de marzo del CoC-EEI, la Administración preverá las futuras necesidades de financiación en 2009, y pondrá de relieve los obstáculos a la financiación de la plena ejecución de las medidas del PIA previstas en 2009.

Prioridades y secuencias para la actuación de la Administración en la aplicación del PIA, condicionadas por la plena disponibilidad de fondos

Anexo 1 – Jefes de grupos temáticos y jefes de proyectos

<u>PIA</u>	<u>Grupos temáticos</u>	<u>Proyectos</u>
PIA (200+ medidas)	<p>1. Mejor articulación de las necesidades de los Miembros mediante una gobernanza y una supervisión eficaces Jefe de grupo temático: Jean-François Pulvéris</p>	<p>1. Reforma de los órganos rectores Jefe de proyecto: Ali Mekouar</p>
	<p>2. Programación basada en resultados, seguimiento, presentación de informes y movilización de recursos desde un enfoque centrado en las necesidades de los Miembros Jefa de grupo temático: Jutta Krause</p>	<p>2. Supervisión Jefe de proyecto: Jim Butler</p> <p>3. Reforma de la programación, la presupuestación y la gestión basada en resultados Jefe de proyecto: Boyd Haight</p>
	<p>3. Funcionamiento unificado de la Organización alineando nuestras estructuras, funciones y responsabilidades con el marco de resultados Jefe de grupo temático: Shivaji Pandey</p>	<p>4. Movilización y gestión de recursos Jefes de proyecto: Mina Dowlatchai/Roberto Samanez</p> <p>5. Programa de cooperación técnica Jefe de proyecto: André Hupin</p>
más	<p>4. Utilización eficiente de las contribuciones de los Miembros a través de la reforma de los sistemas administrativos y de gestión Jefa de grupo temático: Fernanda Guerrieri</p>	<p>6. Descentralización Jefes de proyecto: Daud Khan/Deodoro Roca</p>
medidas de la Fase 1 del examen exhaustivo		<p>7. Estructura de la Sede Jefe de proyecto: Jim Butler</p>
		<p>8. Asociaciones Jefa de proyecto: Mariam Ahmed</p>
		<p>9. Reforma de los sistemas administrativos y de gestión Jefa de proyecto: Theresa Panuccio</p>
más		<p>10. Manual de la FAO Jefe de proyecto: Serge Nakouzi</p>
Medidas tempranas D-G pendientes	<p>5. Optimización de los recursos humanos a través de la política, la práctica y el cambio de cultura en materia de recursos humanos Jefe de grupo temático: Laurent Thomas</p>	<p>11. NICSP y Oracle Jefes de proyecto: Nick Nelson/Yasuko Hanaoka</p>
		<p>12. Gestión del riesgo institucional Jefes de proyecto: Jim Butler Amalia Lo Faso</p>
		<p>13. Cambio de cultura Jefas de proyecto: Liliane Kambrigi/Egle de Angelis</p>
		<p>14. Recursos humanos Jefe de proyecto: Tony Alonzi</p>

Ref. n.º	Cat.	Tarea	2009				2010				2011							
			Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
		1. Mejor articulación de las necesidades de los Miembros mediante una gobernanza y una supervisión eficaces																
		1. Reforma de los órganos rectores																
		Prioridades en materia de gobernanza																
2.1	N	*Examinar sistemáticamente la situación mundial a fin de promover una mayor coherencia de las políticas y estudiar los marcos de reglamentación																
2.2	N	*Tomar en consideración cuestiones e instrumentos normativos relacionados con la agricultura y la alimentación en curso de elaboración en otros foros y presentar recomendaciones																
		La Conferencia:																
2.5	N	*Cada período de sesiones de la Conferencia tendrá normalmente un tema principal acordado por la propia Conferencia																
2.6	N	*La Conferencia dedicará mayor atención a las cuestiones relacionadas con políticas mundiales en los marcos internacionales																
2.7	N	*La Conferencia se reunirá en junio del segundo año del bienio																
2.8	N	*La Conferencia aprobará las prioridades, la estrategia y el presupuesto basándose en una recomendación del Consejo																
2.9	N	*Los informes de la Conferencia se centrarán en las conclusiones y decisiones																
2.10	N	*Las sesiones plenarias oficiales tendrán una orientación más específica																
2.11	N	*Los actos paralelos ofrecerán un foro para mantener intercambios informales																
2.12	R	*Se introducirán cambios en los métodos de trabajo y las líneas de responsabilidad																
2.13	N	*Se modificarán los Textos fundamentales en lo relativo a las funciones																
		El Consejo																
2.14	N	*Se aclararán las funciones del Consejo																
2.18	N	*El Consejo hará una recomendación clara a la Conferencia en relación con la resolución sobre el programa y el presupuesto																
2.19	N	*El Consejo se reunirá con mayor flexibilidad, con períodos de sesiones de duración variable según proceda en función de su programa																
2.20	N	*i) Se celebrará: una reunión breve (de dos días como mínimo) después de cada período de sesiones del Comité del Programa y del Comité de Finanzas.																
2.21	N	*ii) un período de sesiones del Consejo para preparar la Conferencia con al menos dos meses de antelación, para que puedan tenerse en cuenta sus recomendaciones, entre ellas las relativas al definitivo de la Conferencia con vistas a su aprobación final																
2.22	N	*El informe del Consejo constará de conclusiones, decisiones y recomendaciones																
2.23	N	*El Consejo dejará de examinar cuestiones relacionadas con las políticas y la reglamentación mundiales																
2.24	N	*Se introducirán cambios en las prácticas, incluidos los métodos de trabajo y las líneas de responsabilidad, del Consejo																
2.25	N	*Introducir cambios en los Textos fundamentales en relación con las funciones, las líneas de responsabilidad, etc.																
	N	Presidente Independiente del Consejo																
2.26	N	*Revisar los Textos fundamentales para especificar su papel activo de facilitación respecto de la gobernanza de la FAO																
	N	Comités del Programa y de Finanzas																
2.35	N	*Se clarificarán inmediatamente en la práctica las funciones y los métodos de trabajo																
2.36	N	<i>*Por lo que hace a las funciones del Comité del Programa, se hará hincapié en las prioridades programáticas, la estrategia, el presupuesto y la evaluación</i>																
2.37	N	<i>*El Comité de Finanzas abarcará todos los aspectos de la administración, los servicios y los recursos humanos, así como las finanzas</i>																
2.38	N	<i>*Los comités se reunirán con mayor flexibilidad, con períodos de sesiones de duración variable según sea apropiado en función de su programa</i>																

Cat. N - Color verde = costo cero en 2009

Cat. R - Color azul = con costos en 2009 - parte de la "gestión orientada a resultados"

Cat. O - Color rojo = con costos en 2009 - otros

Ref. n.º	Cat.	Tarea	2009				2010				2011					
			Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
2.39	N	<i>*Los dos comités celebrarán más reuniones conjuntas</i>														
2.40	N	<i>*Deberán formular recomendaciones claras y prestar más atención a las políticas, estrategias y prioridades</i>														
2.41	N	<i>El Comité de Finanzas acordará y adoptará criterios para determinar los documentos del Programa Mundial de Alimentos que deberán examinarse</i>														
2.42	N	<i>*Introducir cambios en la práctica, con inclusión de los métodos de trabajo</i>														
2.43	N	<i>*Introducir cambios en los Textos fundamentales en relación con las funciones de los comités</i>														
2.44	R	Composición del Comité del Programa y el Comité de Finanzas, presidentes y observadores														
2.45		<i>*Los presidentes serán elegidos por el Consejo sobre la base de sus cualificaciones personales</i>														
2.46		<i>*Se incrementará el número de miembros de ambos comités</i>														
2.47		<i>*A las sesiones de los comités, incluidas sus reuniones conjuntas, podrán asistir observadores sin voz</i>														
	N	Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos (CCLM)														
2.48	N	<i>*Se introducirán cambios en los Textos fundamentales, en particular en relación con la elección de los miembros</i>														
2.49	N	<i>*El Presidente será elegido por el Consejo de entre los miembros del CCLM</i>														
2.50	N	<i>*Tendrá siete miembros; cada región designará uNy el Consejo los confirmará</i>														
2.51	N	<i>*El CCLM podrá contar con la presencia de observadores sin derecho de voz en sus períodos de sesiones.</i>														
	N	Conferencias regionales: cambios en las líneas de responsabilidad, las funciones y los métodos de trabajo														
2.52	N	<i>*Introducir cambios en la práctica antes de modificar los Textos fundamentales</i>														
2.55	N	<i>*Introducir cambios en los Textos fundamentales en relación con el estatuto, las funciones y las líneas de responsabilidad</i>														
		Comités técnicos														
2.56	N	<i>*Los comités comenzarán a informar a la Conferencia sobre cuestiones relacionadas con las políticas mundiales y al Consejo sobre el presupuesto, las prioridades y las estrategias de la FAO</i>														
2.64	N	<i>*Introducir cambios en los Textos fundamentales en relación con las funciones, las líneas de responsabilidad, etc.</i>														
2.65	N	<i>*Introducir cambios en los Textos fundamentales en relación con las funciones, las líneas de responsabilidad, etc.</i>														
		Reuniones ministeriales														
2.66	R	<i>*Modificación de los Textos fundamentales a fin de especificar que la Conferencia o el Consejo podrán convocar una reunión ministerial</i>														
2.67	N	<i>*Normalmente los informes de las reuniones ministeriales serán considerados directamente por la Conferencia</i>														
		Órganos estatutarios, convenios, tratados, Codex, etc.														
2.68	N	<i>*Las conferencias de las partes en tratados, convenciones y acuerdos como el Codex y la CIPF podrán señalar cuestiones a la atención de los órganos rectores por conducto del comité técnico competente</i>														
2.69	N	<i>*Realizar un examen para permitir a los órganos estatutarios ejercer su autoridad financiera y administrativa y movilizar recursos adicionales</i>														
		Otras medidas para mejorar la eficacia de la gobernanza de la FAO														
2.71	R	<i>*El Consejo y todos los demás órganos rectores prepararán un programa de trabajo plurianual de al menos cuatro años de duración</i> a) prepararán un programa de trabajo plurianual, de una duración mínima de cuatro años, una vez por bienio, que examinarán el Consejo o la Conferencia (de acuerdo con sus líneas de notificación respectivas);														
2.73	N	<i>*Definir la expresión "órganos rectores", preferiblemente en los Textos fundamentales</i>														
2.74	N	<i>*La Conferencia evaluará la marcha de la reforma de la gobernanza</i>														
2.75	N	<i>*El Director General informará al Consejo y a la reunión conjunta del Comité del Programa y el Comité de Finanzas, y dialogará con ellos</i>														
2.76	R	<i>*Revisión del texto fundamental de cada uno de los órganos rectores</i>														

Cat. N - Color verde = costo cero en 2009

Cat. R - Color azul = con costos en 2009 - parte de la "gestión orientada a resultados"

Cat. O - Color rojo = con costos en 2009 - otros

Ref. n.º	Cat.	Tarea	2009				2010				2011					
			Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
		Presentación a los órganos rectores del primer informe sobre el rendimiento de la Organización, correspondiente al bienio 2010-11 (en 2012)														
3.7	N	Introducción de un ciclo revisado de preparación y adopción de decisiones por los órganos rectores														
		<i>El Consejo se reunirá dos meses antes de la Conferencia</i>														
		<i>Nuevo ciclo de períodos de sesiones de los órganos rectores</i>														
3.10	N	Introducir los cambios necesarios en los Textos fundamentales en relación con el ciclo programático y presupuestario, incluido el calendario de los períodos de sesiones de los órganos rectores														
3.11	N	*Introducir disposiciones para permitir arrastrar de un bienio a otro hasta el 5 % del presupuesto financiado con las cuotas														
		Publicación en todos los idiomas de la Organización														
3.55	N	*Establecimiento de un presupuesto reservado para publicaciones técnicas en cada idioma de la FAO														
3.56	N	*Aumento del número de copias impresas de la documentación técnica para los países menos adelantados														
3.57	N	*Crear sitios web gemelos en árabe y chino del sitio web de la FAO														
3.58	N	Lograr traducciones de calidad y puntuales, a ser posible con un menor costo														
5.31		11. Diseñar el nuevo modelo de planificación y presupuestación que se aplicará tanto al Programa Ordinario como a los fondos extrapresupuestarios														
5.32	R	*La Administración se centrará en el perfeccionamiento del proyecto de elementos del Marco estratégico, el Plan a plazo medio y el PTP 2010-2011, así como en la simplificación del proceso de planificación, incluida la integración de las contribuciones voluntarias														
5.33		12. Determinar las áreas de mejora y definir las medidas para mejorar la gestión basada en resultados (RBM)														
5.34	R	*La Administración se centrará en el perfeccionamiento del proyecto de elementos del Marco estratégico, el Plan a plazo medio y el PTP 2010-2011, así como en la simplificación del proceso de planificación, incluida la integración de las contribuciones voluntarias														
6.1		6.16 Interdiscipliniedad														
6.2	N	5 % del presupuesto destinado a los Directores Generales Adjuntos para labor interdisciplinaria														
		4. Movilización y gestión de recursos														
		Movilización de recursos y estrategia de gestión														
3.12	N	Integrar en el proceso de programación y presupuestación los recursos extrapresupuestarios, incluida la definición de ámbitos prioritarios de repercusión														
3.13	N	*Primer examen por el Consejo de los planes relativos a los recursos extrapresupuestarios, su aplicación y sus resultados														
3.14	N	*Establecer una estructura de gestión de los recursos extrapresupuestarios y las cuotas asignadas														
3.17	N	*Realizar exámenes de los tratados, convenios, acuerdos y órganos e instrumentos similares establecidos en virtud de los artículos VI, XIV y XV de la Constitución de la FAO y presentar un informe al Consejo y a las partes en el respectivo acuerdo														
3.18	N	Introducir medidas para fomentar el pago puntual, evitar los atrasos y gestionar los recursos disponibles														
3.19	N	Primer examen anual por el Consejo de la situación en lo relativo a los retrasos en los pagos y las cuotas atrasadas basado en un informe del Comité de Finanzas														
3.20	N	Comenzar a informar de forma destacada en el sitio web público de la FAO sobre la situación en lo relativo a los pagos puntuales														
		3. Funcionamiento unificado de la Organización alineando nuestras estructuras, funciones y responsabilidades con el marco de resultados														

Cat. N - Color verde = costo cero en 2009

Cat. R - Color azul = con costos en 2009 - parte de la "gestión orientada a resultados"

Cat. O - Color rojo = con costos en 2009 - otros

Ref. n.º	Cat.	Tarea	2009				2010				2011							
			Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
5. Programa de Cooperación Técnica																		
Programa de Cooperación Técnica																		
3.22	O	*Los recursos del PCT se asignarán a las regiones bajo la autoridad de los representantes regionales																
3.24	N	*Examen del ciclo de proyectos del PCT y las directrices para su aprobación																
6. Descentralización																		
Descentralización																		
3.76	N	El Comité del Programa y el Comité de Finanzas prestarán apoyo al Consejo en relación con la supervisión de las políticas																
3.77	N	*Organizar reuniones de la Administración superior de modo que los representantes regionales (ADG/RR) puedan participar a través de un enlace audiovisual																
3.78	N	*Transferir a los ADG/RR la línea principal de rendición de cuentas de los funcionarios técnicos destinados en las oficinas regionales																
3.79	N	Poner en marcha la participación plena de los ADG/RR en la programación y la presupuestación																
3.80	N	Transferir a los ADG/RR las responsabilidades respecto del presupuesto y el programa de los funcionarios técnicos destinados en las oficinas regionales																
3.81	N	Transferir a los ADG/RR la responsabilidad principal en relación con todos los aspectos de la supervisión de los FAOR																
3.82	N	Revisar todas las facultades delegadas en las oficinas descentralizadas y los procedimientos de control																
3.83	N	Eliminar las responsabilidades administrativas de las oficinas subregionales																
3.84	N	*Racionalizar la cobertura de las oficinas en los países aplicando criterios acordados																
		<i>realizar un examen</i>																
		<i>proceder a la racionalización</i>																
3.85	N	Ajustar la composición del personal de las oficinas regionales y subregionales en consonancia con las necesidades prioritarias																
		<i>redefinir la composición</i>																
		<i>introducir cambios</i>																
3.86	N	Clarificar los países cubiertos por la Oficina Regional para el Cercano Oriente																
3.87	R	Introducir descripciones de los puestos revisadas, nuevos perfiles de competencias (incluso en materia de políticas) y procedimientos de contratación y evaluación del rendimiento																
3.88	R	Introducir puntos de referencia y un sistema de seguimiento del rendimiento basado en informes para las oficinas descentralizadas																
3.89	N	*Reforzar la capacitación del personal																
3.90	R	*Implantar sistemas de apoyo																
3.95	N	Transferir las funciones de la OCD a las oficinas regionales o subregionales y a una pequeña unidad de coordinación en la oficina responsable de las operaciones																
7. Estructura de la Sede																		
Estructura de la Sede																		
3.91, 3.92 & 3.93	N	*Establecer oficinas de estrategia, de planificación y gestión de recursos y de evaluación, así como una unidad encargada de los aspectos éticos en la Oficina Jurídica																
3.94	N	*Examinar las funciones y la estructura orgánica más adecuadas para las comunicaciones, las asociaciones y los asuntos interinstitucionales de la Organización																
3.96	N	*Reducción selectiva de puestos en la categoría directiva (D)																
3.98	R	*Completar el análisis funcional de la labor de los departamentos de la Sede y finalizar los planes para su reorganización																

Cat. N - Color verde = costo cero en 2009

Cat. R - Color azul = con costos en 2009 - parte de la "gestión orientada a resultados"

Cat. O - Color rojo = con costos en 2009 - otros

Ref. n.º	Cat.	Tarea	2009				2010				2011						
			Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	
3.99	N	*Aprobación por la Conferencia de la estructura revisada de la Sede en el PTP para 2010-11															
3.100	N	*Nombrar al Equipo directivo superior, incluidos dos directores generales adjuntos															
3.101	N	*Introducir una nueva estructura organizativa en la Sede															
3.102	N	*Reorganizar las responsabilidades de la Administración superior, en particular en relación con los objetivos estratégicos y las funciones básicas															
3.103	N	Examinar la reorganización con miras a realizar nuevas mejoras (en 2012)															
5.18		7. Revisar el papel de los comités internos y reducir su número															
5.19	O	*Análisis de cómo racionalizar el número actual de comités internos															
5.20	N	*La Administración emprenderá en 2009 un examen de los comités internos y de las opciones para sustituirlos con mayor autoridad de los administradores. Se harán los cambios oportunos en los mandatos de los administradores afectados.															
5.35		13. Reforzar la gobernanza en materia de TI. Todas las funciones deben atenerse a procesos oficiales, por ejemplo, los procedimientos de petición de proyectos/cambios, la gestión de proyectos y los procesos de desarrollo															
5.36	O	Las medidas de dotación de personal necesarias para consolidar la gobernanza de la TI se planificarán en 2009 como aporte al PTP 2010-11.															
		8. Asociaciones															
		Asociaciones															
3.104	N	*Finalizar los principios rectores de la Organización en materia de asociaciones															
3.108	N	* La naturaleza del papel de la FAO variará en función de las distintas asociaciones en las que participe; la Organización podrá asumir un papel de liderazgo o actuar como facilitador en algunas de ellas, y participar en otras.															
3.109	R	*Hacer balance de las asociaciones															
3.110	R	*Preparación de un programa de iniciativas a corto plazo															
3.111	N	*Promover una mayor colaboración con los demás organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma															
3.116	N	*Examen por el Consejo de los progresos y las propuestas relativos a las recomendaciones del Comité del Programa y el Comité de Finanzas															
3.117	R	*Establecimiento de un mecanismo de seguimiento para obtener información de los interesados sobre la colaboración y aprovecharla para mejorar la estrategia de asociaciones de la FAO															
3.118	N	*Establecimiento de responsabilidades de los coordinadores de las asociaciones															
6.3		3.13 Labor conjunta con el OIEA															
6.4	N	División Mixta FAO/OIEA															
6.5	N	Sinergia y asociaciones															
		4. Utilización eficiente de las contribuciones de los Miembros a través de la reforma de los sistemas administrativos y de gestión															
		9. Reforma de los sistemas administrativos y de gestión															
		Reforma de los sistemas administrativos y de gestión															
		Acción temprana de la Administración – introducción de:															
3.37	N	*La delegación de autoridad desde la Oficina del Director General respecto de medidas relativas a recursos humanos															
3.38	N	*Delegación de autoridad para compras o cartas de acuerdo en las divisiones y las oficinas descentralizadas															

Cat. N - Color verde = costo cero en 2009

Cat. R - Color azul = con costos en 2009 - parte de la "gestión orientada a resultados"

Cat. O - Color rojo = con costos en 2009 - otros

Ref. n.º	Cat.	Tarea	2009				2010				2011							
			Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
3.39	N	<i>*Racionalización de los procedimientos de viaje</i>	[Barra azul]															
3.40	N	<i>*Compras locales en casos de emergencia</i>	[Barra azul]															
3.41	N	<i>*Apertura de cuentas de efectivo para operaciones, con carácter temporal, sobre el terreno</i>	[Barra azul]															
3.42	N	<i>*Preparación e instalación de una versión "de campo" de Oracle adaptada a las necesidades de las representaciones de la FAO</i>	[Barra azul]															
		Cambio de los Textos fundamentales para facilitar la delegación de autoridad	[Barra negra]															
3.43	N	<i>Cambio de los Textos fundamentales para facilitar la delegación de autoridad</i>	[Barra azul]															
		Seguimiento del examen exhaustivo	[Barra negra]															
3.44	R	<i>Realización del examen exhaustivo</i>	[Barra azul]															
3.45	N	<i>*Examen del informe final por la Administración, el Consejo y el Comité de Finanzas</i>	[Barra azul]															
3.46	N	<i>*Preparación del plan de acción para el seguimiento</i>	[Barra azul]															
3.47	N	<i>*Examen por los órganos rectores del Plan de acción para el seguimiento</i>	[Barra azul]															
3.48	N	<i>*Aplicación del plan de acción</i>	[Barra azul]															
5.4		2. Armonizar los objetivos de las funciones de apoyo con los objetivos estratégicos de la Organización, definiendo metas fundamentales de eficiencia y acuerdos sobre el nivel de servicio (SLA) (modelo de compromiso).	[Barra negra]															
5.5	O	<i>*Examen crítico e integrado de todos los objetivos, definición de SLA y de un conjunto de instrumentos</i>	[Barra azul]															
5.6	N	<i>*La Administración se guiará por los resultados del informe sobre la fase 2 del EE en abril de 2009, llevará a cabo una evaluación de las necesidades e introducirá oficialmente acuerdos sobre el nivel del servicio, encuestas periódicas sobre la satisfacción de los clientes, así como mecanismos de retroinformación del cliente a nivel interno.</i>	[Barra azul]															
5.13		5. Redefinir el papel de la ODG por lo que se refiere a las actividades administrativas	[Barra negra]															
5.14	R	<i>*La función de la ODG será integrada como parte de la elaboración de los cambios organizativos con miras al PTP 2010-11.</i>	[Barra azul]															
5.21		8. Transferir actividades transaccionales/de bajo valor añadido al CSC y considerar la posibilidad de una evaluación de la gobernanza actual	[Barra negra]															
5.22	O	<i>*Evaluación del modelo actual</i>	[Barra azul]															
5.23	N	<i>*Terminación de la transición hacia el CSC tras la evaluación</i>	[Barra azul]															
5.24	N	<i>*La Administración emprenderá un examen de los mecanismos de la gobernanza para el CSC en 2009 y continuará la transferencia de las actividades relacionadas con los procesos de compra, retrasando otras transferencias hasta que esté disponible el informe sobre la fase 2.</i>	[Barra azul]															
5.47		18. Determinar y llevar a cabo sinergias con otros organismos de las Naciones Unidas para adquirir conjuntamente bienes/servicios comunes (compras para la Sede) y fusionar los servicios de gestión correspondientes	[Barra negra]															
5.48	O	<i>*La Administración se guiará por los resultados del informe sobre la fase 2 del EE en abril de 2009, y emprenderá, a partir de 2009, estudios de viabilidad sobre fuentes alternativas de prestación de servicios (deslocalización, CSC, externalización, asociación, etc.)</i>	[Barra azul]															
5.49		19. Hacer participar al AFSP en las fases iniciales y las actividades de compra (para proyectos)	[Barra negra]															
5.50	N	<i>*Realización en 2009 con una revisión o un replanteamiento de los modelos y procesos de los proyectos</i>	[Barra azul]															
5.51		Pasar de una gestión de los vendedores registrados hacia una gestión de los proveedores activos (principios de asociación)	[Barra negra]															
	O	<i>*20. Pasar de una gestión de los vendedores registrados hacia una gestión de los proveedores activos (principios de asociación)</i>	[Barra azul]															
5.52		21. Racionalizar la logística y los procesos de entrega	[Barra negra]															
	O	<i>*Racionalizar la logística y los procesos de entrega</i>	[Barra azul]															
5.53		Potenciar más la capacidad de gestión de las compras locales por parte de los oficiales regionales y locales	[Barra negra]															

Cat. N - Color verde = costo cero en 2009

Cat. R - Color azul = con costos en 2009 - parte de la "gestión orientada a resultados"

Cat. O - Color rojo = con costos en 2009 - otros

Ref. n.º	Cat.	Tarea	2009				2010				2011					
			Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
	O	*22. Potenciar más la capacidad de gestión de las compras locales por parte de los oficiales regionales y locales														
5.54		23. Definir un plan para la gestión de registros, considerando la posibilidad de convertirlos en electrónicos y de externalizar recursos														
5.55	O	*La Administración se guiará por los resultados del informe sobre la fase 2 del EE en abril de 2009, y emprenderá, a partir de 2009, estudios de viabilidad sobre fuentes alternativas de prestación de servicios (deslocalización, CSC, externalización, asociación, etc.)														
5.56		24. Definir un enfoque del estilo de comunicación y la documentación que permita reducir las necesidades de impresión y de almacenarlos														
5.57	O	*La Administración se guiará por los resultados del informe sobre la fase 2 del EE en abril de 2009, y emprenderá, a partir de 2009, estudios de viabilidad sobre fuentes alternativas de prestación de servicios (deslocalización, CSC, externalización, asociación, etc.)														
		10. Manual de la FAO														
5.7	N	3. Racionalizar el conjunto de políticas y procedimientos de la FAO (Manual)														
5.8	N	*Estudio y racionalización de políticas y procedimientos														
5.9	N	*La Administración incluirá la creación de una Unidad de Cumplimiento en la planificación para el PTP 2010-11. El objetivo principal de la Unidad de Cumplimiento será racionalizar y simplificar el Manual de la Organización y garantizar, de forma proactiva, su cumplimiento por parte del personal.														
5.10	N	4. Debería establecerse una Unidad de Regulación														
5.11	N	*Diseño y aplicación de los papeles y las responsabilidades de la nueva función de cumplimiento														
5.12	N	*La Administración incluirá la creación de una Unidad de Cumplimiento en la planificación para el PTP 2010-11. El objetivo principal de la Unidad de Cumplimiento será racionalizar y simplificar el Manual de la Organización y garantizar, de forma proactiva, su cumplimiento por parte del personal.														
		11. IPSAS and Oracle														
5.25	N	9. Aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) como iniciativa clave para la División de Finanzas y la FAO en conjunto														
5.26	N	*La aplicación de las NICSP es un requisito previo para otras muchas iniciativas y cambios del sistema; por lo tanto, su aplicación rápida es fundamental para racionalizar y mejorar otros procesos														
5.27	N	*La Administración observa que existe una estructura de proyecto, que cuenta con recursos para 2008-09 y confirma que las actividades del proyecto de las NICSP continuarán de acuerdo con los planes aprobados. La introducción de las NICSP constituye una tarea considerable que se terminará en un plazo de cuatro años.														
5.37	N	Mejora de Oracle para la gestión del personal y la infraestructura relativa a la TI en las oficinas descentralizadas (OD)														
5.38	N	*14. Mejoras de Oracle y de los servicios de telecomunicaciones para las oficinas descentralizadas según lo especificado en el PIA														
5.39	N	15. Diseño del sistema de gestión de la información														
5.40	O	*La fase inicial del proyecto (determinar las necesidades) comenzará en 2009														
		12. Gestión del riesgo institucional														
		Marco de gestión del riesgo institucional														
3.49	N	*Acuerdo del Comité de Finanzas sobre el mandato para la realización de un estudio amplio de la gestión del riesgo institucional														
3.50	R	*Adjudicación del contrato externo para el estudio														
3.51	N	*Examen del informe final por la Administración, el Consejo y el Comité de Finanzas														
3.52	N	*Elaboración del plan de acción para el seguimiento														
3.53	N	*Examen por el Consejo y el Comité de Finanzas del plan de acción para el seguimiento														
3.54	N	*Plena aplicación de la estructura y sistemas de gestión del riesgo institucional														

Cat. N - Color verde = costo cero en 2009

Cat. R - Color azul = con costos en 2009 - parte de la "gestión orientada a resultados"

Cat. O - Color rojo = con costos en 2009 - otros

Ref. n.º	Cat.	Tarea	2009				2010				2011							
			Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4		
5.28	N	Aplicación de la gestión del riesgo institucional (GRI)	[Barra negra]															
5.29	N	*La GRI es fundamental para poder encontrar el justo equilibrio entre costos de riesgos y costos de controles	[Barra azul]															
5.30	N	*Encargo del estudio sobre gestión del riesgo institucional en 2009	[Barra azul]															
5. Optimización de los recursos humanos a través de la política, la práctica y el cambio de cultura en materia de recursos humanos			[Barra negra]															
13. Cambio de cultura			[Barra negra]															
Cambio de cultura institucional			[Barra negra]															
3.30	R	*Nombramiento del facilitador externo y del equipo del cambio	[Barra azul]															
3.31	R	*Elaboración de la visión interna	[Barra azul]															
3.32	R	*Iniciar la aplicación de la visión	[Barra azul]															
Ética			[Barra negra]															
3.33	O	*Nombramiento de un Oficial de ética, funcionamiento de la oficina y formación del personal	[Barra azul]															
3.34	N	*Examen del mandato y la composición propuesta del Comité de Ética por el Comité de Finanzas y el CCLM	[Barra azul]															
3.35	N	*Nombramiento de los miembros del Comité de Ética y comienzo de su labor	[Barra azul]															
3.36	N	*Examen del informe anual o bienal del Comité de Ética	[Barra azul]															
14. Políticas de recursos humanos y prácticas al respecto			[Barra negra]															
Políticas de recursos humanos y prácticas al respecto			[Barra negra]															
3.59	R	*Selección del personal y los consultores sobre la base de los méritos y con una representación geográfica y de género efectiva	[Barra azul]															
3.60	R	*Introducir un conjunto de medidas a fin de aumentar la capacitación del personal, entre otras cosas en gestión	[Barra azul]															
3.61	N	*Establecer una política de rotación basada en incentivos en la Sede y entre la Sede y las oficinas descentralizadas, con criterios claros	[Barra azul]															
3.62	N	*Establecer un sistema homogéneo y coherente para la contratación y la formación de jóvenes profesionales	[Barra azul]															
3.63	N	*Potenciar la descentralización y delegación de las facultades de adopción de decisiones	[Barra azul]															
3.64	R	*Dar mayor publicidad a las vacantes de la FAO	[Barra azul]															
3.65	N	*Elaborar, publicar y aplicar procedimientos para garantizar plena transparencia en la selección y contratación de todo el personal superior y los FAOR	[Barra azul]															
3.66	R	*Revisar los perfiles de competencias de los representantes regionales, los coordinadores subregionales y los FAOR	[Barra azul]															
3.67	R	*Introducir políticas de transparencia y competencia en relación con la contratación de consultores	[Barra azul]															
3.68	N	*Racionalizar el uso de jubilados de la FAO	[Barra azul]															
3.69	N	*Los consultores, incluidos los jubilados de la FAO, no serán empleados para cubrir puestos vacantes por largo tiempo como medio para reducir gastos	[Barra azul]															
3.70	R	*Introducir un sistema objetivo de evaluación del personal de forma gradual en toda la Organización	[Barra azul]															
3.71	N	*Introducir la doble clasificación de los puestos de P-5/D-1 y D-1/D-2	[Barra azul]															
3.72	O	*Mejorar los sistemas de Oracle con objeto de: i) facilitar la extracción de datos y su análisis; ii) respaldar una gestión sustantiva del personal	[Barra azul]															
3.73	N	*Establecer un fondo de redistribución del personal, inicialmente con recursos extrapresupuestarios y posteriormente repuesto con una parte de los gastos de personal	[Barra azul]															
3.74	N	*Mejorar la supervisión por los órganos rectores (a través del Comité de Finanzas) de las políticas de recursos humanos (permanente)	[Barra azul]															
3.75	N	Medidas de los órganos rectores y la Administración para asegurar que se produzcan cambios en el sistema común de las Naciones Unidas	[Barra negra]															

Cat. N - Color verde = costo cero en 2009

Cat. R - Color azul = con costos en 2009 - parte de la "gestión orientada a resultados"

Cat. O - Color rojo = con costos en 2009 - otros

Ref. n.º	Cat.	Tarea	2009				2010				2011					
			Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
		<i>Preparar propuestas de cambios en el sistema común</i>														
		<i>Presentar los cambios a las Naciones Unidas</i>														
5.15		6. Definir un nuevo papel para los recursos humanos														
5.16	O	*Revisión y reajuste del papel de los recursos humanos de modo que proporcionen una combinación adecuada de competencias y herramientas de apoyo apropiadas														
5.17	N	*La Administración examinará las capacidades y las necesidades de los profesionales de los recursos humanos en 2009 como parte de la planificación para el PTP 2010-11														
5.41		16. Acabar el marco de competencias														
5.42	O	*La Administración examinará las capacidades y las necesidades de los profesionales de los recursos humanos en 2009 como parte de la planificación para el PTP 2010-11														
5.43	N	*La Administración examinará las capacidades y las necesidades de los profesionales de los recursos humanos en 2009 como parte de la planificación para el PTP 2010-11														
5.44		17. Revisar el marco de rendición de cuentas y asignar de forma inequívoca las responsabilidades en cada proceso relativo a recursos humanos entre la División de Gestión de Recursos Humanos (AFH) y otras entidades (otros departamentos, OD, CSC)														
5.45	O	*La Administración examinará las capacidades y las necesidades de los profesionales de los recursos humanos en 2009 como parte de la planificación para el PTP 2010-11														
5.46	N	*La Administración examinará las capacidades y las necesidades de los profesionales de los recursos humanos en 2009 como parte de la planificación para el PTP 2010-11														

Cat. N - Color verde = costo cero en 2009
 Cat. R - Color azul = con costos en 2009 - parte de la "gestión orientada a resultados"
 Cat. O - Color rojo = con costos en 2009 - otros