

Junio de 2009



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food
and
Agriculture
Organization
of
the
United
Nations

Organisation
des
Nations
Unies
pour
l'alimentation
et
l'agriculture

Проводольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

CONSEJO

136.º período de sesiones

Roma, 15 – 19 de junio de 2009

Informe sobre la ejecución del Plan inmediato de acción y Respuesta de la Administración al Examen exhaustivo

RESUMEN

La FAO ha acometido plenamente el proceso de reforma más significativo realizado hasta la fecha en el ámbito de las Naciones Unidas. Se ha creado una arquitectura que garantiza de manera adecuada la supervisión, la orientación en materia de políticas, el seguimiento y las comunicaciones a fin de ejecutar las más de 260 medidas, agrupadas en 14 proyectos, del Plan inmediato de acción (PIA).

El PIA es un paquete integrado de medidas que son necesarias para lograr la renovación de la FAO. Muchas de ellas son interdependientes. Las medidas principales están dirigidas a concentrar la acción de la Organización en un conjunto de resultados que tengan repercusiones, fomenten el logro de sus objetivos y se puedan medir. Se ha establecido un orden de sucesión entre las actividades del PIA en función de la gestión orientada a los resultados y las medidas que dependen de otras.

La mayor parte de las actividades del PIA no tienen costos externos para la Organización y ya se están aplicando. A finales de mayo de 2009, el 58 % de las actividades del PIA estaban en curso de ejecución, el 36 % todavía no habían empezado a aplicarse, el 2 % estaban en suspenso y alrededor del 4 % ya habían sido finalizadas.

Se está avanzando satisfactoriamente en la ejecución de los proyectos acordados del PIA en 2009, y ha habido logros significativos en las áreas de la reforma de los órganos rectores, los recursos humanos, el cambio de cultura, la estructura de la Sede, la descentralización, la desjerarquización y la simplificación y delegación de competencias con respecto a las adquisiciones.

Se llevó a cabo un Examen exhaustivo, según se recomendó tras la Evaluación Externa Independiente, a lo largo de un período de nueve meses. Dicho Examen exhaustivo se completó en mayo de 2009. La Administración ha manifestado su acuerdo con la mayor parte de las recomendaciones del examen y las aplicará en el marco de los proyectos pertinentes del PIA. El contratista (Ernst and Young) elaboró un resumen revisado de los costos y los ahorros, con el que convino la Administración, en el que se identificaban ahorros netos por valor de 7,8 millones de USD durante los siete primeros años y ahorros netos bienales por valor de 13 millones de USD posteriormente.

Los costos de aplicación del PIA se revisaron después de la realización del Examen exhaustivo y se redujo la estimación de las necesidades de financiación para 2009 a 15,25 millones de USD, incluidos los costos de apoyo al programa. A fecha del 27 de mayo de 2009, 26 Estados Miembros habían prometido un total de 7,1 millones de USD, de los que se habían recibido ya 3,5 millones de USD.

Para minimizar los efectos de los métodos de trabajo de la FAO en el medio ambiente y contribuir a la neutralidad respecto del clima, se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lleven a las reuniones sus copias y que no soliciten otras. La mayor parte de los documentos de reunión de la FAO está disponible en Internet, en el sitio www.fao.org

I. ANTECEDENTES: DISPOSICIONES PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN INMEDIATO DE ACCIÓN

1. En el período extraordinario de sesiones de la Conferencia de la FAO en el que se aprobó el Plan inmediato de acción trienal para la renovación de la FAO se señaló que el PIA debía aplicarse en un contexto mundial de crisis interconectadas motivadas por el aumento de los precios de los alimentos y la energía, la volatilidad de los mercados de productos básicos y grandes inestabilidades en las instituciones financieras. Estas crisis no sólo estaban haciendo aumentar el hambre y la pobreza, sino que dificultaban en todo el mundo el logro de los objetivos de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación y los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Asimismo, se hizo hincapié en que la necesidad de aportaciones por parte de la FAO era mayor que nunca y la renovación de la FAO tenía carácter de máxima urgencia. También se reafirmó la necesidad de una reforma con crecimiento de la Organización.

2. Desde enero de 2009, la FAO ha acometido plenamente el proceso de reforma más importante realizado hasta la fecha en el ámbito de las Naciones Unidas. Las más de 260 medidas del PIA, las recomendaciones preliminares de la primera fase del Examen exhaustivo recomendado en el marco de la Evaluación Externa Independiente y las medidas tempranas de reforma pendientes se integraron en 14 proyectos y en cinco grupos que reflejaban los cinco pilares de la renovación de la FAO, a saber:

- Atención centrada en las necesidades de los Miembros a través de la **programación basada en resultados**, el seguimiento, la presentación de informes y la movilización de recursos
- **Funcionamiento como organización** mediante la armonización de las estructuras, las funciones y las responsabilidades de la FAO con el marco de resultados
- Utilización eficiente de las contribuciones de los Miembros a través de la **reforma de los sistemas administrativos y de gestión**
- Fomento de la satisfacción y motivación del personal a través de la **política, la práctica y el cambio de cultura en materia de recursos humanos**
- Mejor articulación de las necesidades de los Miembros a través de una **gobernanza y una supervisión eficaces**.

3. Los proyectos los dirigen funcionarios expertos en las áreas pertinentes, y los equipos de los proyectos incluyen a miembros procedentes de las oficinas descentralizadas. Los líderes de los grupos se escogen con miras a garantizar una perspectiva del usuario e incluyen a representantes de las oficinas descentralizadas. La consulta amplia con el personal, incluso con sus órganos de representación, reviste la mayor importancia y se prevé realizarla durante el proceso de aplicación en el marco de cada uno de los cinco grupos.

4. La responsabilidad general de la ejecución corresponde a un Equipo Directivo Superior sobre la ejecución del Plan inmediato de acción (EDS-PIA), que está compuesto por Subdirectores Generales y jefes de oficinas, tanto de la Sede como de las oficinas descentralizadas, bajo la guía del Director General y la presidencia del Director General Adjunto. Este Equipo se encarga asimismo de proporcionar orientaciones, arbitraje, supervisión, movilización del personal y expertos externos y de garantizar la utilización de los recursos financieros necesarios para la ejecución. Un Grupo de apoyo a la reforma compuesto por un representante superior de cada departamento, oficina y oficina regional presta apoyo al EDS-PIA y facilita la aplicación del PIA.

5. Los Estados Miembros supervisan la reforma de la FAO a través de un Comité de la Conferencia (CoC-EEI) de carácter temporal y sus tres grupos de trabajo, que se ocupan de: 1) el nuevo Marco estratégico, el Plan a plazo medio 2010-13 y el Programa de trabajo y presupuesto 2010-11; 2) propuestas de enmiendas a los Textos Fundamentales y cualquier cambio en la

composición del Consejo que resulte deseable, tanto en cuanto a su tamaño como a la representación regional; 3) la reforma de los sistemas, el cambio de cultura y la reestructuración de la Organización.

II. ESTABLECIMIENTO DE UN ORDEN DE SUCESIÓN ENTRE LOS PROYECTOS DEL PIA EN FUNCIÓN DE LA GESTIÓN ORIENTADA A LOS RESULTADOS

6. El PIA es un paquete integrado de medidas que son necesarias en su conjunto para lograr la renovación de la FAO. Muchas de ellas son interdependientes y están relacionadas con los 14 proyectos y los cinco grupos señalados anteriormente, que reflejan los cinco pilares de la renovación de la FAO. Representan una orientación general para hacer que la Organización transforme su gestión dirigiéndola hacia los resultados, de manera que la FAO articule claramente las necesidades de los Miembros, obtenga resultados medibles que tengan repercusiones claras, funcione como organización para satisfacer las necesidades de los Miembros, optimice el uso de los recursos humanos, logre eficiencia en la producción de resultados y sea responsable ante los Miembros de los resultados logrados. El marco de la gestión orientada a los resultados y las medidas conexas constituyen el núcleo de la renovación de la FAO y su prioridad principal.

7. El núcleo de este paquete está relacionado con la concentración de la acción de la Organización en un conjunto de resultados que tengan repercusiones, fomenten el logro de sus objetivos y se puedan medir (es decir, la gestión orientada a los resultados). Algunas medidas, como las relativas al Sistema de gestión de resultados (PEMS) y otras reformas en el área de los recursos humanos, son esenciales para la aplicación de la gestión orientada a los resultados. Se ha establecido un orden de sucesión entre las actividades del PIA en función de la gestión orientada a los resultados.

8. La mayor parte de las actividades del PIA no tienen costos externos para la Organización, ya que son funciones normales del personal mejoradas, como la preparación del Programa de trabajo y presupuesto, de la simplificación, los procedimientos, etc. Todas las actividades que no tienen costos externos se están aplicando actualmente. También se ha establecido un orden de sucesión entre otras actividades en función de su importancia relativa para la gestión orientada a los resultados y del calendario más favorable con arreglo a los recursos necesarios. Estas actividades se van ejecutando a medida que se ponen a disposición los fondos. A finales de mayo (quinto mes de un período de ejecución de tres años), el 58 % de las actividades del PIA estaban en curso de ejecución, el 36 % no habían comenzado, el 2 % estaban en suspenso y alrededor del 4 % ya habían sido finalizadas.

III. PROGRESOS REALIZADOS HASTA LA FECHA

a. Progreso general

9. Se está avanzando satisfactoriamente en la ejecución de los proyectos acordados del PIA en 2009. En el Anexo figura el último cuadro resumen de los avances que se presentó a los Grupos de Trabajo del CoC-EEI.

b. Principales logros

10. En lo que respecta a **la reforma de los órganos rectores**, se espera que una buena parte de las medidas pertinentes, que prácticamente no tienen costo adicional en 2009, se completen este año, en algunos casos incluso antes de lo previsto (por ejemplo, la apertura de las sesiones del Comité de Finanzas (FC), el Comité del Programa (PC) y el Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos (CCLM) a la asistencia de observadores sin derecho a voz). La mayor parte de las enmiendas a los Textos Fundamentales necesarias para poder realizar las reformas de los órganos

rectores fueron recomendadas por el CCLM en los cuatro períodos de sesiones que dedicó a esta cuestión en 2009 (dos en febrero y dos en mayo) y ratificadas por el Grupo de Trabajo II del CoC-EEI. Las esferas abarcadas son: la definición de los “órganos rectores”, la Conferencia, el Consejo, el Presidente Independiente del Consejo, los Comités del Programa y de Finanzas, el CCLM, las conferencias regionales, los comités técnicos, las reuniones ministeriales, la evaluación, el Director General, la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en resultados.

11. En lo que respecta a las cuestiones de **supervisión**, el trabajo de la Oficina del Inspector General se ha ampliado a fin de abarcar las principales áreas de riesgo para la Organización empleando a expertos externos, a través de auditorías de las áreas de alto riesgo determinadas en la EEI en 2008-09 y mediante una evaluación del riesgo institucional que servirá de base de información para el plan de auditoría relativo a 2010-11. El proceso de selección y contratación del Director de evaluación está en curso y se espera que finalice pronto. Se prevé que se creará la Oficina de Evaluación después de que el Consejo apruebe la Carta y una vez que haya finalizado el proceso en curso de selección y contratación del Director de Evaluación.

12. Se están aplicando diversas medidas para promover la transición de la Organización a una cultura de **gestión orientada a los resultados**. Entre esas medidas cabe destacar: la formulación de un Marco estratégico que incluya objetivos estratégicos y funcionales de acuerdo con el enfoque mejorado basado en resultados que se especifica en el PIA, con la participación amplia del personal en equipos multidisciplinarios; el lanzamiento institucional de la gestión orientada a los resultados por parte de la Administración superior; el desarrollo de un módulo experimental de un programa de formación sobre gestión orientada a los resultados, ya probado a principios de junio; la colaboración con un experto externo en materia de gestión orientada a los resultados con la finalidad de definir los requisitos de la planificación del trabajo basada en resultados y del sistema de seguimiento; la comunicación con el personal de todos los destinos por diversos medios, con la finalidad de sensibilizar y fomentar el interés en la iniciativa de gestión orientada a los resultados.

13. En el plano intergubernamental, varios documentos sobre proyectos de elementos del Marco estratégico, el Plan a plazo medio (PPM) y el Programa de trabajo y presupuesto (PTP) se transmitieron, particularmente, al Grupo de Trabajo I del CoC-EEI. El Consejo dispone del documento CL 136/16, en el que se resume el progreso hasta principios de mayo, aunque en la presente fase se trata todavía de “elementos”. Los Comités del Programa y de Finanzas examinaron dicho documento en mayo. La Administración está ampliando su contenido con análisis más detallados e información con miras a presentar, en julio de 2009, el primer proyecto de Marco estratégico y los documentos combinados del PPM 2010-13/PTP 2010-11 al CoC-EEI y a los Comités del Programa y de Finanzas. En el PTP 2010-11 se presentarán de manera integrada los recursos procedentes tanto de las cuotas de los Miembros como de contribuciones voluntarias.

14. En lo que respecta a la **movilización y gestión de los recursos**, los fondos extrapresupuestarios previstos se están integrando en el proceso de programación y presupuestación. Se ha desarrollado el Sistema de información sobre gestión del Programa de Campo (FPMIS) para respaldar la adaptación completa de los proyectos existentes y en tramitación al nuevo marco estratégico basado en los resultados. Se ha rediseñado completamente el Sistema de apoyo para la planificación, la presentación de informes sobre la ejecución y la evaluación del programa (PIRES) a fin de respaldar la planificación integrada de los recursos en relación con los resultados de la Organización para el PTP 2010-11. Además, se ha decidido incluir siete ámbitos prioritarios de repercusión en el PPM 2010-13 a efectos de ayudar a movilizar más recursos para determinados grupos de resultados formulados en el contexto del proceso del PPM/PTP.

15. Se han modificado los criterios de aprobación de los **proyectos de cooperación técnica** a fin de prestar una atención prioritaria a los países que más lo necesitan y asegurar la convergencia entre las necesidades de los países y el Marco estratégico de la Organización. El Comité del

Programa se pronunció a favor de la ampliación del ámbito de utilización del Fondo del PCT y acogió con satisfacción el esbozo de las responsabilidades y los pasos necesarios para la aprobación del PCT en el entorno descentralizado. Por consiguiente, se están elaborando nuevas directrices y herramientas de capacitación del PCT. A partir de septiembre de 2009 se aplicará un programa de formación con la finalidad de facilitar el traspaso de las responsabilidades del PCT a las oficinas descentralizadas a partir de enero de 2010.

16. En lo que respecta a la **descentralización**, se ha avanzado considerablemente en el fomento de la participación de los representantes regionales, los Subdirectores Generales y los coordinadores subregionales en el proceso de programación y presupuestación, ya que se les ha asignado la responsabilidad principal de programar la labor de la FAO en las regiones y las subregiones. Ello conllevará modificaciones en la combinación de competencias de las oficinas regionales y subregionales en función de las necesidades existentes en las respectivas regiones y subregiones. El nuevo marco de competencias para los FAOR ya se está aplicando. En la actualidad, los Subdirectores Generales y los representantes regionales participan habitualmente en todas las reuniones principales sobre gestión de la Organización. La Secretaría y el CoC-EEI mantienen un diálogo sobre los criterios para la cobertura de los países y las opciones para eliminar el déficit estructural de la red de FAOR. Se ha iniciado un examen de la delegación de responsabilidades administrativas para dar seguimiento al informe final del Examen exhaustivo. Se está procediendo a definir un sistema de establecimiento de puntos de referencia y presentación de informes basados en el rendimiento; los planes de mejora de la información descentralizada y la infraestructura de comunicación se aplicarán en cuanto se reciban recursos del Fondo fiduciario del PIA. La formación del personal de las oficinas descentralizadas se ha reforzado (se está formulando un programa de formación en materia de gestión orientada a los resultados para las oficinas descentralizadas que incluye a los representantes de la FAO, se están institucionalizando los centros de perfeccionamiento del personal directivo, se celebran reuniones, informativas y de actualización y se imparte formación relacionada con las situaciones de emergencia).

17. El 23 de marzo y el 4 de junio se presentaron a los Grupos de Trabajo I y III del CoC-EEI informes de situación en relación con la **estructura orgánica de la Sede**. Las tareas relacionadas con la reestructuración de la Sede se están llevando a cabo como parte de la preparación del PTP 2010-11 y tomando en consideración el marco de resultados. El segundo informe presentado a los Grupos de Trabajo del CoC-EEI el 4 de junio incluía detalles provisionales sobre la distribución del personal en los departamentos y las oficinas, incluidos los puestos de la categoría directiva, el tamaño y las funciones de los servicios institucionales, y las funciones y la estructura del Departamento de Gestión de los Recursos Naturales y Medio Ambiente y de varias oficinas nuevas, a saber, la Oficina de Comunicaciones Institucionales y Relaciones Exteriores, la Oficina de Intercambio de Conocimientos, Investigación y Extensión y la Oficina de Apoyo a la Descentralización, así como el elemento de Ética de la Oficina Jurídica. Las conclusiones del Examen exhaustivo, que se recibieron en abril, tendrán repercusiones importantes en la estructura y la función de los servicios institucionales. El proceso de reestructuración es complejo, ya que participan en él la Administración y el personal de todos los niveles y el proceso es iterativo y consultivo. Las funciones y la dotación de personal de todas las oficinas evolucionarán durante la preparación del PTP hasta principios de julio.

18. Como logro temprano, cabe destacar la identificación de un tercio de los puestos de la categoría de director en la Sede de la Organización que se podrán suprimir en 2010-11, o que se han eliminado efectivamente en 2009, en el marco de la **desjerarquización**.

19. Se han elaborado cuatro notas sobre estrategia en relación con las **asociaciones** y un documento titulado “Orientaciones para la colaboración entre los organismos que tienen su sede en Roma”, preparado conjuntamente entre la FAO, el PMA y el FIDA. Las notas se refieren a de las asociaciones con el sistema de las Naciones Unidas, la colaboración entre los organismos con sede en Roma, las asociaciones con organizaciones de la sociedad civil y no gubernamentales y las asociaciones con el sector privado. En 2009 se han iniciado tareas preliminares relacionadas

con: la evaluación de las asociaciones y el inicio de asociaciones nuevas o renovadas con la finalidad de apoyar la aplicación de estrategias de asociación; la preparación de un plan de acción para la aplicación de las estrategias que incluya la formación del personal en materia de asociaciones; el desarrollo de un mecanismo de seguimiento y la incorporación de las experiencias adquiridas; un sitio web sobre las asociaciones de la Organización.

20. En el contexto de la aplicación de las recomendaciones del Examen exhaustivo, se está consultando con los usuarios de los servicios de **adquisiciones** de todos los niveles a fin de: revisar las orientaciones sobre adquisiciones para asegurar, entre otras cosas, la mayor delegación de competencias en las oficinas descentralizadas (finalizado); revisar la adquisición de vehículos para subcontratarla y simplificarla; dotar de poderes a las oficinas descentralizadas en lo relacionado con la adquisición de semillas; revisar las cartas de acuerdo a fin de dotar de mayor poder a los usuarios y simplificar el proceso administrativo. Se están celebrando reuniones con oficiales de gestión de las adquisiciones y las instalaciones de los tres organismos con sede en Roma a efectos de incrementar las adquisiciones que se realizan conjuntamente.

21. Con el objetivo de aprovechar las sinergias, la Junta del proyecto relativo a las **Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP)** ha decidido integrar en el mismo el proyecto de sustitución del Sistema de Contabilidad sobre el Terreno. Dicha integración se halla actualmente en curso. La introducción de nuevos procesos y la mejora del respaldo del sistema en los destinos sobre el terreno es un requisito previo para el cumplimiento de las NICSP. El proyecto relativo a las NICSP sigue avanzando según el calendario planificado con miras a lograr el cumplimiento de las NICSP en 2012.

22. Se están adaptando los sistemas de información (incluido **Oracle**) para prestar apoyo a las medidas del PIA, como el PEMS y la aplicación de la nueva estructura de la Sede. Las actividades relacionadas con el Sistema de información de gestión financiadas por el Servicio de gastos de capital han avanzado con la adquisición de una plataforma de información operativa de toda la Organización, que está instalada actualmente en el entorno de la FAO.

23. En mayo de 2009 se presentó al Comité de Finanzas el mandato correspondiente a un contrato externo para un estudio sobre la **gestión del riesgo institucional** cuya finalidad es elaborar un marco adecuado de gestión del riesgo institucional para la Organización. Por solicitud del Comité de Finanzas, se le presentará un mandato más detallado en su próximo período de sesiones.

24. El equipo del cambio de cultura actúa como catalizador de dicho cambio a través de la participación amplia del personal de la Sede y las oficinas descentralizadas. Sobre la base de un ejercicio amplio de recopilación de datos en el que participaron unos 1 000 empleados de la Sede y las oficinas descentralizadas, el equipo del **cambio de cultura** elaboró un proyecto de declaración de visión interna y propuestas concretas acerca del desarrollo y la promoción profesional, el reconocimiento y las recompensas y la creación de un ambiente de trabajo inclusivo. Los datos recopilados permiten determinar los aspectos de la cultura de la Organización que se pueden considerar como fortalezas de la FAO y aquéllos que impiden que la Organización actúe con eficacia. Estos datos son esenciales para comprender la cultura actual y el modelo cultural deseado. La visión y las propuestas se están debatiendo actualmente con los actores principales, como el JAC/FAR¹, el Grupo de Apoyo a la Reforma y el EDS-PIA. Está en curso la planificación de la ejecución. Se ha elaborado un sitio web interactivo para llegar a todo el personal, con actualizaciones periódicas que se traducen a varios idiomas.

25. En el área de los **recursos humanos**, entre los principales avances y logros obtenidos hasta la fecha cabe destacar la elaboración de la estrategia de gestión de los recursos humanos y del marco de políticas, así como la ratificación de seis áreas principales de acción por parte del

¹ Comité Consultivo Mixto sobre la Reforma de la FAO.

Comité de Finanzas en su 126.º período de sesiones: evaluación del rendimiento, capacitación para desempeñar funciones directivas y de gestión, presentación de informes sobre la gestión de los recursos humanos, nuevas políticas de recursos humanos, apoyo a la reestructuración y simplificación. El nuevo sistema PEMS se está aplicando a título experimental este año a aproximadamente 500 funcionarios de la Sede y de una oficina descentralizada, y el sistema principal Oracle se está configurando para adaptarlo a los requisitos del nuevo sistema. Se ha creado un Centro de perfeccionamiento del personal directivo mejorado que cuenta con un programa de formación para directores y que forma parte de la iniciativa de capacitación para desempeñar funciones directivas y de gestión; asimismo se está elaborando un sistema institucional amplio de presentación de información sobre gestión en materia de recursos humanos. Estas iniciativas son esenciales para la aplicación eficaz de la gestión orientada a los resultados en la FAO. A principios de este año se introdujeron nuevas políticas de recursos humanos relacionadas con la flexibilización de los acuerdos de trabajo y las becas; se han revisado asimismo las políticas relacionadas con el uso de recursos humanos no funcionarios y jubilados. Se está preparando una política de rotación. El conjunto inicial de delegaciones de competencia que se promulgó en 2008 ha sido revisado y se están finalizando nuevas propuestas para simplificar más los procesos administrativos vigentes de la Organización.

c. Examen exhaustivo

26. En el PIA se pedía a la Administración que emprendiera un Examen exhaustivo que se extendiera a todos los aspectos de los servicios administrativos, la contratación, las adquisiciones, el presupuesto y la gestión y los sistemas financieros, los recursos humanos y los sistemas de tecnología de la información y la comunicación.

27. Este examen representó una contribución muy apreciada a la reforma de la FAO, y la Administración está comprometida con la aplicación plena de las recomendaciones convenidas.

28. El examen concluyó en abril de 2009 con la entrega del informe de la segunda fase, en el que se incluían recomendaciones detalladas y estimaciones de los costos y los ahorros. La Administración ha convenido en aplicar las recomendaciones fundamentales del Examen exhaustivo, que corresponden a las áreas principales siguientes:

- a) nuevo diseño del modelo de planificación y presupuestación;
- b) definición y aplicación de un nuevo papel para la función de recursos humanos;
- c) asociación con otros organismos de las Naciones Unidas en lo relacionado con las adquisiciones, especialmente con los que tienen sede en Roma, siempre que los otros organismos convengan en ello;
- d) numerosas mejoras de los procesos relacionados con las adquisiciones además de lo señalado anteriormente;
- e) creación de una división del Oficial jefe de información (CIO) y mejora de los acuerdos sobre gobernanza en materia de tecnología de la información (TI);
- f) diseño y aplicación de sistemas de información administrativa;
- g) actualización de Oracle en lo relativo a la gestión del personal y la infraestructura de TI en las oficinas descentralizadas;
- h) mejoras en el proceso de registro;
- i) fusión de la impresión externa e interna y la distribución;
- j) cambio del modelo de financiación de los servicios de traducción.

29. No obstante, tres de las recomendaciones de la segunda fase del Examen exhaustivo deben ser estudiadas en mayor profundidad antes de que se adopten medidas: el incremento de la subcontratación de las traducciones, las mejoras de los procesos relacionados con los viajes y la reducción del número de impresoras de oficina multifuncionales.

30. La Administración presentó un informe al Comité de Finanzas en mayo de 2009 (FC/126/6) y le transmitió una breve respuesta acerca de las estimaciones de los costos y los ahorros provistas por los consultores; y recomendó asimismo que se realizara la evaluación de los costos y los ahorros para siete años en vez de a cinco. La Administración planteó una serie de interrogantes sobre la elaboración del resumen de los costos y los ahorros en el informe de la segunda fase del Examen exhaustivo, especialmente acerca de la división entre los ahorros correspondientes al Programa Ordinario y los extrapresupuestarios, las posibles omisiones en los costos no recurrentes de las inversiones y las relaciones entre los costos y los ahorros señalados en el informe de la primera fase y el de la segunda fase. De acuerdo con las orientaciones del Comité de Finanzas, la Administración se reunió posteriormente con Ernst and Young para aclarar la cuestión del resumen de los costos y los ahorros. Se elaboró en consecuencia un resumen revisado de los costos y los ahorros en el que se identificaron ahorros netos por valor de 7,8 millones de USD a lo largo de un período de siete años y ahorros netos bienales por valor de 13 millones de USD posteriormente, correspondientes a fondos tanto del Programa Ordinario como extrapresupuestarios.

31. La Administración ya ha integrado las acciones derivadas del Examen exhaustivo con las medidas del PIA y procederá a aplicarlas entre 2009 y 2011. La responsabilidad de la aplicación de las medidas del Examen exhaustivo se asignará al jefe de proyecto del PIA correspondiente. Este enfoque consistente en integrar la ejecución de medidas del Examen exhaustivo en la estructura del PIA garantizará la aplicación efectiva y el seguimiento, ya que las recomendaciones del Examen exhaustivo están relacionadas con las actividades existentes del PIA y se ejecutarán mejor junto con ellas.

IV. INFORMACIÓN ACTUALIZADA SOBRE EL FONDO FIDUCIARIO DEL PIA

32. La Conferencia de la FAO, en su período de sesiones de 2008, decidió que la renovación de la Organización se financiaría mediante contribuciones extrapresupuestarias en 2009 y que la financiación para 2010-11 se contemplaría en el Programa de Trabajo y Presupuesto (PTP). Los costos provisionales de 2009 se han revisado mediante un proceso ascendente en el que todos los jefes de proyecto y sus equipos evaluaron los costos, el calendario y el orden de sucesión. Además, tras la recepción de las conclusiones de la segunda fase del Examen exhaustivo se revisaron sustancialmente a la baja los costos relativos a 2009. Las estimaciones de los costos correspondientes a 2009 también se redujeron debido, por ejemplo, a la decisión de la Administración de facturar los costos externos realmente efectuados en vez de tarifas uniformes en lo relacionado con el personal de respaldo. Algunas actividades se han aplazado hasta 2010. Como resultado, la estimación de las necesidades de financiación para 2009 se redujo a 15,25 millones de USD, incluidos los costos de apoyo al programa.

33. A 27 de mayo de 2009, 26 Estados Miembros habían prometido contribuciones por valor de 7,1 millones de USD. De esta cantidad, el Fondo fiduciario para la aplicación del PIA creado en 2009 había recibido **3,5** millones de USD en concepto de contribuciones extrapresupuestarias.

Anexo - Informe de situación sobre la aplicación del PIA

Cuadro del estado de aplicación del PIA	Progreso	Desafíos	Recursos	General
Todos los proyectos	●	●	●	●
Proyecto 1 - Reforma de los órganos rectores	●	●	●	●
Proyecto 2 - Supervisión (auditoría)	●	●	●	●
Proyecto 2 - Supervisión (evaluación)	●	●	●	●
Proyecto 3 - Reforma de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados	●	●	●	●
Proyecto 4 - Movilización y gestión de recursos	●	●	●	●
Proyecto 5 - Programa de Cooperación Técnica	●	●	●	●
Proyecto 6 - Descentralización	●	●	●	●
Proyecto 7 - Estructura de la Sede	●	●	●	●
Proyecto 8 - Asociaciones	●	●	●	●
Proyecto 9 - Reforma de los sistemas administrativos y de gestión	●	●	●	●
Proyecto 10 - Manual de la FAO	●	●	●	●
Proyecto 11 - NICSP y Oracle (NICSP)	●	●	●	●
Proyecto 11 - NICSP y Oracle (Oracle)	●	●	●	●
Proyecto 12 - Gestión del riesgo institucional	●	●	●	●
Proyecto 13 - Cambio de cultura	●	●	●	●
Proyecto 14 - Recursos humanos	●	●	●	●

Nota de pie de página: la columna “progreso” hace referencia al avance de cada proyecto en comparación con el calendario previsto. El color verde indica que el proyecto avanza a un ritmo adecuado en relación con los plazos previstos; el color ámbar indica que se prevén pequeños retrasos; y el color rojo indica retrasos importantes.

La columna “desafíos” corresponde a los desafíos que afronta cada uno de los proyectos. Se trata, por lo general, de problemas externos más que internos de los proyectos. El color verde indica que no se prevén desafíos externos; el color ámbar indica que se prevé que los desafíos tendrán algunos efectos menores mientras que el color rojo corresponde a la probabilidad de que los desafíos externos incidan significativamente en el proyecto.

La columna “recursos” indica los problemas relacionados con los recursos que afronta cada uno de los proyectos. Se trata normalmente de recursos humanos o financieros. El color verde indica que no se prevén problemas relacionados con los recursos; el color ámbar indica que se prevén algunos problemas de esta índole, y el color rojo señala que según lo previsto los problemas relacionados con los recursos incidirán significativamente en el proyecto.