



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

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

Comités del Programa y de Finanzas

103.º período de sesiones del Comité del Programa y 132.º período de sesiones del Comité de Finanzas

Roma, 12 - 16 de abril de 2010

EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD OPERACIONAL DE LA FAO EN LAS EMERGENCIAS

RESPUESTA DE LA ADMINISTRACIÓN

A. RESPUESTA GENERAL A LA EVALUACIÓN

1. La Administración de la FAO acoge con agrado esta evaluación de la capacidad operacional de la FAO en las emergencias, que fue solicitada por el Consejo de la FAO tras considerar las enseñanzas aprendidas de los programas de respuesta a las emergencias de la langosta del desierto y del tsunami. La evaluación pone de relieve la complejidad del tema y estudia los problemas y posibles soluciones, reconociendo que las unidades de la FAO interesadas son las mejor cualificadas para abordar los aspectos específicos del procedimiento. La Administración concuerda plenamente con esta afirmación.

2. La Administración de la FAO aprecia el procedimiento y la metodología de evaluación. El informe es el resultado de un intenso proceso de dos años, durante el cual el diálogo entre el equipo de evaluación y las unidades interesadas ha sido constante. Esta interacción permite a la FAO introducir ya cambios en su modelo operativo e iniciar a aplicar medidas sobre muchas de las recomendaciones.

3. Se elogió en modo especial el momento de la evaluación, ya que se benefició del proceso de Evaluación externa independiente (EEI) y las conclusiones del Examen exhaustivo, pero también porque había coincidido con la elaboración del nuevo Marco estratégico de la FAO (en particular, la formulación del nuevo Objetivo estratégico I “Mejora de la preparación y respuesta eficaz ante las amenazas y las emergencias alimentarias y agrícolas”). La mayor parte de las

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

recomendaciones destinadas a mejorar la planificación y programación, tanto en el aspecto técnico como administrativo, serán abordadas por el equipo establecido para ocuparse del Objetivo estratégico I, que apoyará y coordinará la aplicación de la labor de la FAO en situaciones de emergencia, satisfactoria de la labor de la FAO en situaciones de emergencia, centrando la atención en la preparación, la respuesta y la transición de la situación de emergencia a las actividades de desarrollo.

4. Esta evaluación se realizó además en un entorno cambiante. En toda de la Organización, varias de las recomendaciones se abordarán con las actividades que se emprendan en el marco de las iniciativas en curso, tales como el Plan inmediato de acción (PIA) o el proyecto sobre las NICSP. Muchas de las recomendaciones darán forma también a la manera en que el equipo encargado del Objetivo estratégico I realizará su plan de trabajo. En el plano operacional, este proceso de evaluación ha influido en gran medida en la preparación de la estrategia operacional de la División de Operaciones de Emergencia y Rehabilitación (TCE), que define la forma en que la TCE trabajará durante el período 2010-2013. La orientación general del informe de evaluación coincide plenamente con las prioridades establecidas en el documento, a saber:

1. Responder más rápidamente a las necesidades de nuestros beneficiarios mediante el fortalecimiento de nuestros equipos nacionales/subregionales, la simplificación de los procesos y procedimientos administrativos.
2. Pasar a un enfoque más programático que refleje la preparación, respuesta y transición de una situación de emergencia a las actividades de desarrollo.
3. Fortalecer la colaboración interna entre los expertos operacionales, administrativos y técnicos y con los asociados externos, incluidos los miembros del Grupo Humanitario, los organismos de las Naciones Unidas, los donantes y las instituciones nacionales.
4. Aprovechar al máximo los recursos humanos de la FAO, a través de unas políticas y una gestión de recursos humanos apropiadas, así como fomentando la movilidad de todo el personal y potenciando la capacitación del personal que participa en la aplicación del Objetivo estratégico I.
5. Promover la gestión del conocimiento y trabajar en red, ya que constituyen medios eficaces de intercambiar conocimientos, mejorar la colaboración y resolver problemas comunes para asegurar la aplicación satisfactoria del Objetivo estratégico I.

5. Las recomendaciones formuladas por la evaluación son muy ambiciosas y, como tales, requerirán la adopción de un enfoque gradual a lo largo de los próximos cuatro años en consonancia con la aplicación del actual Plan a plazo medio. Será necesario, por tanto, establecer las prioridades respecto de las actividades que pueden abordarse rápidamente, dedicando más tiempo a las recomendaciones que requieren un análisis más detallado o una aplicación gradual. La aplicación de las recomendaciones requerirá también recursos adicionales, que los órganos rectores podrán reasignar a algunos de los sectores considerados estratégicos. No obstante, el equipo encargado del Objetivo estratégico I deberá movilizar también fondos extrapresupuestarios para reforzar la eficacia de la FAO en responder a las emergencias.

6. La Administración acepta (total o parcialmente) la mayor parte de las recomendaciones, teniendo en cuenta que se requerirán considerables esfuerzos y recursos para asegurar su aplicación eficaz. Algunas de las recomendaciones se han rechazado porque contradicen otras decisiones recientes sobre las políticas. A continuación de este resumen se presentan observaciones detalladas sobre las recomendaciones conforme a una matriz normalizada que incluye una indicación de las recomendaciones, cuya aplicación requeriría una financiación adicional.

Previsibilidad de las emergencias y aplicación de un enfoque programático con una gestión consolidada de los recursos

(recomendaciones 2.1 a 2.14)

7. La Administración acepta todas las recomendaciones formuladas en esta sección. En particular, la Administración se propone mejorar la planificación y los mecanismos de preparación que contribuirán a reforzar la capacidad de la FAO para responder mejor, más rápidamente y en forma coordinada a las crisis. La Administración ampliará también el Fondo especial para actividades de emergencia y rehabilitación (SFERA) para asegurar que su función y ámbito de aplicación sean más flexibles en apoyo de las actividades de preparación y creación de capacidad. La Administración asegurará también que se elaboren y apliquen mecanismos apropiados para cubrir los gastos de seguridad efectuados en el ámbito de las actividades de emergencia y para la transferencia de los servicios de apoyo administrativo y operacional (AAO) entre bienios.

La cultura de la FAO, el modelo operativo y la función de las oficinas descentralizadas y el personal de emergencias sobre el terreno en las operaciones de emergencia

(recomendaciones 3.1 a 3.2)

8. La Administración acepta todas las recomendaciones formuladas en esta sección. El Objetivo estratégico I recientemente aprobado "Mejora de la preparación y respuesta eficaz ante las amenazas y las situaciones de emergencia alimentaria y agrícola" y el equipo correspondiente encargado del Objetivo estratégico constituirán el motor que conduce a la incorporación satisfactoria de las situaciones de emergencia, centrando la atención en la preparación, la respuesta y la transición de la situación de emergencia a las actividades de desarrollo, en el ámbito de la FAO. La Administración se compromete a aplicar un modelo operativo que acerque lo más posible la adopción de decisiones a los beneficiarios.

Apoyo técnico a las operaciones de emergencia.

(recomendaciones 4.1 a 4.6)

9. La Administración acepta todas las recomendaciones formuladas en esta sección. El equipo encargado del Objetivo estratégico I dirigirá el proceso interdisciplinario que asegurará el examen y el desarrollo de los materiales técnicos necesarios para respaldar las actividades de formulación y aplicación en las situaciones de emergencia administradas por la FAO. Constituirá también el mecanismo que permita pasar del apoyo técnico centrado en la aprobación de los proyectos a un enfoque más programático, proporcionando la orientación estratégica a la respuesta. Esta orientación puede incluir la creación, en su caso, de una red técnica en la que participen los departamentos técnicos para la aprobación técnica de programas de emergencia de gran escala y la movilización de apoyo técnico para la aplicación.

Sistemas informatizados y apoyo a la información (TI) en las operaciones de emergencia.

(recomendaciones 5.1 a 5.5)

10. La Administración acepta los principios generales en que se basan todas las recomendaciones formuladas en esta sección y se propone determinar las soluciones específicas que contribuyan a apoyar dichas recomendaciones en el marco de la estrategia y la arquitectura general de los sistemas administrativos y operativos, de acuerdo con el programa de trabajo y las prioridades de la Organización. La Administración se propone examinar la arquitectura de los sistemas administrativos y operativos para el final de año, lo cual constituirá el fundamento para aplicar soluciones integradas a largo plazo. Las recomendaciones relacionadas con la gobernanza de la TI concuerdan plenamente con las actividades que se están llevando a cabo en el marco del PIA.

Medidas encaminadas a asegurar los recursos humanos necesarios para las operaciones de emergencia.

(recomendaciones 6.1 a 6.3)

11. La Administración acepta que se elaboren mecanismos apropiados que contribuyan a mejorar la planificación y la gestión de los recursos humanos y se propone establecer un grupo básico de personal de emergencia para asegurar la sostenibilidad de la División de Operaciones de Emergencia y Rehabilitación de la FAO, a través de una coordinación mejor de las medidas correspondientes que requieren las aportaciones y el apoyo de la Organización. La Administración no está de acuerdo con la recomendación relativa al uso de los jubilados, ya que no es coherente con la política revisada recientemente aprobada por los órganos rectores de la FAO. La Administración tampoco está de acuerdo con la recomendación de asignar a contratistas independientes responsabilidades fiduciarias que les autoricen a comprometer recursos de la Organización; la posición de la Organización está en consonancia con la práctica establecida en todo el sistema de las Naciones Unidas. La Administración considera también que la variedad de los acuerdos contractuales existentes es adecuada para satisfacer las necesidades de la Organización y permitir suficiente flexibilidad en las situaciones de emergencia.

Adquisiciones en las operaciones de emergencia.

(recomendaciones 7.1 a 7.3)

12. La Administración acepta la mayoría de las recomendaciones formuladas en esta sección. En particular, la Administración acoge con satisfacción las recomendaciones que fortalecen aún más la preparación y las capacidades de planificación de la FAO para las adquisiciones. Se propone también establecer los mecanismos e instrumentos apropiados para asegurar una gestión mejor de los proveedores y su actuación. Se han rechazado algunas de las recomendaciones, por no estar en consonancia con las mejores prácticas en materia de adquisiciones públicas o no asegurar una adecuada separación de funciones.

*Creación de capacidad nacional sostenible en las adquisiciones nacionales:
fortalecimiento institucional en los países en desarrollo y para estos.*

(recomendaciones 8.1 a 8.2)

13. La Administración acepta todas las recomendaciones formuladas en esta sección. La Administración reconoce la necesidad de establecer una política en materia de adquisiciones locales como instrumento para fortalecer el desarrollo nacional y la capacidad local y se propone estudiar posibles opciones que permitan mejorar las adquisiciones para los países en desarrollo.

B. RESPUESTA POR RECOMENDACIÓN

En la matriz que figura a continuación se presentan las observaciones y medidas formuladas por la Administración respecto de todas las recomendaciones, examinándolas en el orden propuesto.

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
Recomendación 2.1: Al examinar los acuerdos institucionales para las emergencias en el plano nacional, debe considerarse un factor determinante la totalidad del programa de la FAO (desarrollo y emergencias), no sólo el tamaño de la operación de emergencia.	No	X			El enfoque descrito en esta recomendación se está examinando atentamente en el marco del actual proceso de cambio del Departamento TC. Conforme a los principios definidos en el documento del Comité del Programa de Campo “Un nuevo enfoque para la designación de la responsabilidad operativa de la TCE”, el contexto del país debería encuadrar la determinación del plan operativo que mejor se adapta.	Establecer los criterios para evaluar la capacidad administrativa y operacional de las oficinas en los países y determinar el modelo operativo que mejor se adapta. Establecer los criterios para asignar la responsabilidad operativa a la TCE o a los representantes de la FAO	Final de 2010	ADG TC
Recomendación 2.2: Planificación de las emergencias y aplicación de un enfoque programático:	Sí	X						
a) El desarrollo del programa de emergencia debería coordinarse estrechamente con	No	X			Las divisiones TCE y TCS han trabajado en estrecha colaboración en los últimos meses para integrar un componente de emergencia en el MNPMP. A nivel nacional, la TCE	Finalizar las directrices relativas a los PA	Junio de 2010	TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
las prioridades de desarrollo y el programa de la FAO contenido en el marco nacional de prioridades a medio plazo (MNPMP)					está promoviendo la elaboración de planes de acción (PA) en que se indiquen los componentes principales del programa de emergencia, incorporando gradualmente la preparación y la transición, por lo que respecta al contenido del Objetivo estratégico I y elaborándolos en estrecha colaboración con las divisiones técnicas. Estos PA deben articularse plenamente con el nuevo Marco estratégico de la FAO y las prioridades de desarrollo de los países.	Elaborar los PA en coherencia con los MNPMP en los principales países que afrontan emergencias graves o crónicas Sistematizar los PA	2010-2011 2013	TCE/Div. Tecn. Oficinas descentralizadas TCE
b) La respuesta que se proporciona durante la emergencia, a pesar de estar mejor planificada, a menudo se sigue contemplando como una serie de proyectos. La mejora de la planificación debería abordar la planificación de la preparación, la evaluación y planificación inmediatamente posteriores a la catástrofe, el	Sí	X			En el nuevo Objetivo estratégico I se abordan los tres principales puntos planteados. Los resultados obtenidos en el marco del Objetivo estratégico I se articulan en torno a los tres pilares de la gestión del riesgo de catástrofes, es decir, la preparación, la respuesta y la transición. En particular, la TCE está haciendo hincapié en la planificación de la preparación, la evaluación posterior a las catástrofes, así como en el seguimiento y la extracción de enseñanzas.	Aplicar el Objetivo estratégico I en consonancia con el nuevo Marco estratégico	2013	TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
examen y ajuste de las respuestas aplicadas								
Recomendación 2.3: Sigue habiendo un establecimiento inadecuado de las prioridades en relación con el apoyo que presta la FAO en situaciones de emergencia y para subsanarlo hace falta contar con un marco interno de trabajo:	No	X			Esta recomendación se abordó al elaborar el Objetivo estratégico I. En los próximos dos años, se hará hincapié sobre todo en establecer las prioridades respecto de los países y sectores en que la FAO puede influir en mayor medida.	Finalizar y aplicar la planificación del trabajo en el marco del nuevo Objetivo estratégico I, determinando claramente los sectores o las intervenciones prioritarias.	2010 - 2011	TCE
Recomendación 2.4: Las disposiciones actuales para la movilización de recursos destinados a las operaciones de emergencia, dirigida por la TCE, funcionan bien y no es necesario modificarlas.	No	X			Esta recomendación está estrechamente vinculada con la recomendación de 2.2 – Es preciso que la FAO actúe en modo más programático y coordinado en la planificación para las situaciones de emergencia, ya que tienden a ser más previsibles de lo que generalmente se supone.	Realizar esfuerzos conjuntos de movilización de recursos a nivel nacional, especialmente en los países expuestos a emergencias más previsibles. Crear mecanismos para promover una visión coordinada a más largo plazo, al movilizar recursos para las situaciones de emergencia.	2010-2011 2011	TCE/Representantes de la FAO Oficinas descentralizadas TCS/TCE
Recomendación 2.5: La financiación del trabajo de	Sí	X			En el marco de los grupos humanitarios, la FAO tiene la responsabilidad de apoyar la	Emprender actividades de promoción para los donantes sobre el uso del SFERA para las	2010-2011	TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
planificación y preparación en el ámbito nacional es una limitación de gran calado, especialmente para las nuevas emergencias. Se solicita a la FAO que planifique no sólo sus propias medidas sino también las que le incumben como líder del grupo en relación con las medidas de los otros organismos. Es necesario incrementar considerablemente la disponibilidad y el uso de fondos del componente dedicado a los trabajos de preparación en el ámbito nacional del Fondo especial para actividades de emergencia y rehabilitación (SFERA), así como el techo de gasto para cada intervención de					formulación de una respuesta de emergencia mundial para el sector agrícola. Se están manteniendo conversaciones a nivel mundial, regional y nacional para asegurar pleno apoyo de los donantes a estas funciones de coordinación. Si bien el SFERA podría ser un instrumento fundamental para reforzar la capacidad de la FAO de facilitar la planificación y la formulación de la respuesta, hasta la fecha el apoyo de los donantes a esta ventanilla SFERA ha sido bastante limitado.	actividades de planificación y formulación en el marco de los grupos humanitarios Ampliar el ámbito de aplicación de SFERA, de forma que refleje el alcance del nuevo Objetivo estratégico I. Presentación a los órganos rectores para su aprobación.		

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
planificación y programación;								
Recomendación 2.6: En interés de la transparencia y la gestión de los fondos, se recomienda que: (i) Se divida el SFERA en fondos independientes para los dos componentes existentes: i) financiación anticipada de proyectos y programas; ii) financiación de la evaluación y la planificación inmediatamente después de que se produzca una emergencia y para establecer inicialmente unidades de coordinación de la emergencia; (ii) Para fomentar la financiación común/del programa por parte de los donantes y facilitar	No	X			La Administración señala que las disposiciones actuales del SFERA ya prevén la transferencia de recursos de la Cuenta Especial a la cuenta de recuperación de los gastos directos de funcionamiento cuando los recursos de dicha cuenta se agotan hasta el punto de no poder cubrir los gastos (véase FC102/14 párr. 9).	La CFS colaborará con la TCI para aplicar estas recomendaciones. Una vez establecida, la nueva configuración se comunicará al Comité de Finanzas en el informe anual relativo al SFERA.	Final de 2010	TCE/CSF

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
la gestión, se deben establecer proyectos de varios donantes (subfondos del SFERA) con mucha más flexibilidad de la que existe actualmente para todas las intervenciones de emergencia de mayor magnitud								
Recomendación 2.7: Potenciar el componente de financiación anticipada del SFERA	Sí	X			La revisión del enfoque actual para la ventanilla de financiación anticipada del SFERA requeriría una mayor interacción con los órganos rectores y los donantes.	Proponer a los órganos rectores la revisión de la ventanilla de financiación del anticipo del SFERA previa consulta con los donantes	2010-2011	TCE
Recomendación 2.8: Se debe desarrollar más la financiación común para mejorar la gestión del programa, con inclusión de la gestión de los recursos humanos y las compras.	No	X				Elaborar los principios que regulan la utilización de la cuenta de recuperación de los gastos directos de funcionamiento de la TCE o el SFERA para financiar puestos sobre el terreno Planificar y financiar los puestos sobre el terreno a través del nuevo enfoque elaborado.	2010-2011	DDG O/OSP
Recomendación 2.9: Es necesario elaborar políticas claras para los servicios de apoyo	Sí	X			Los gastos de los SAT están sujetos a la aprobación de los donantes, que deberán tenerse en cuenta en el proceso de elaboración de una nueva política.	Elaborar una nueva política de los SAT para su aprobación por los órganos rectores para el final de 2011	2011	./TC/OSP/Div. Téc./Oficinas descentralizadas

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
técnico (SAT) y la seguridad						Elaborar opciones para la financiación de la cobertura de seguridad de las actividades extrapresupuestarias que habrá de presentarse al Comité de Finanzas en octubre de 2010.	2010	TC/CS/OSP/Oficinas descentralizadas
Recomendación 2.10: La metodología de distribución de los ingresos en concepto de servicios de apoyo administrativo y operacional (AAO) debe mejorarse para reducir los incentivos inadecuados y para incluir los criterios cualitativos que se deben indicar claramente, así como para evitar el incremento de los costos independientemente de la carga de trabajo, con el consiguiente incremento de los reembolsos: a) Las unidades que reciben ingresos por AAO deben establecer	No		X		El modelo de distribución de los ingresos en concepto de servicios de apoyo administrativo y operacional (AAO) debe asegurar una asignación equitativa de recursos a las unidades administrativas y operativas que participan en la realización del programa de emergencia. a) Aceptada - se fijarán objetivos de mejora de la eficiencia para las unidades que reciben ingresos en concepto de AAO. Parte de los ingresos por gastos de servicios a proyectos (GSP) de emergencia puede reservarse para proporcionar un incentivo o capital inicial con el fin de asegurar el logro de esos objetivos, y/o pagar por los criterios de evaluación cualitativa de la carga de trabajo. b) No aceptada – la tasa establecida del 10 % no puede asegurar el capital inicial para el fondo común como asignación específica planificada. Esta recomendación puede aplicarse en	Examinar el modelo de distribución de los ingresos en concepto de AAO, con la participación de las unidades encargadas de la ejecución del programa de emergencia de la FAO. a) Introducir objetivos de ahorros por eficiencia respecto de las cuotas de reembolso de 2010;	2010 2010 / 2011	OSP/TCE/CSD/Equipo del OE I

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
objetivos de mejora de la eficiencia y se deben proporcionar incentivos para fomentar su logro b) En el presente informe se formula una serie de recomendaciones que, si se aplican, requerirán una financiación inicial, por ejemplo la ampliación del mecanismo de planificación/programación del SFERA y la financiación común, especialmente de los recursos humanos. Se propone que la financiación del SFERA en el futuro y el capital inicial para los fondos comunes, como los que se proponen para los recursos humanos, no se traten como un elemento residual que deba ser financiado con los saldos de los ingresos por AAO al final del bienio, sino que se proporcione una asignación específica planificada de los AAO para tales fines					modo realista sólo como un elemento residual que deberá financiarse con cualesquiera saldos de los ingresos en concepto de AAO al final del bienio; c) Aceptada – se examinará la política de distribución de ingresos por concepto de AAO y se formulará una nueva propuesta relativa a una política de recuperación de gastos ampliada (incluidos algunos gastos fijos). d) Aceptada en parte – se acepta la sugerencia de examinar el mecanismo de facturación para asegurar la coherencia en el presupuesto global para estos servicios. No obstante, los gastos generales, tales como el espacio de oficinas, deberían seguir recuperándose como gastos directos (que forman parte de los gastos generales de funcionamiento (GGF) de los proyectos.	c) Presentar una nueva política al Comité de Finanzas en octubre de 2010. d) Examinar el enfoque relativo a la recuperación de gastos de espacio de oficina de los proyectos como gastos directos y examinar la presupuestación general de los servicios conexos.	2010	

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
c) Se debe interrumpir el sistema actual de asignación para los costos considerados invariables durante el bienio y se deben asignar todos los AAO con arreglo a la fórmula de la carga de trabajo d) Los costos generales, como el espacio de oficina, se deben cubrir con los AAO utilizando los indicadores empleados para los proyectos de las oficinas de la FAO (sería aún mejor que se cargaran a todos los presupuestos dichos costos generales de la misma manera, independientemente de que fueran ordinarios o extrapresupuestarios).								
Recomendación 2.11: Los gastos de seguridad se deben cubrir adecuadamente; esta es un área importante para la financiación común de reserva en el marco de los	Sí	X			Véase la recomendación 2.9 - Esta es una recomendación muy importante teniendo en cuenta el aumento de los gastos relacionados con la seguridad.	Elaborar opciones para la financiación de la cobertura de seguridad de las actividades extrapresupuestarias que habrá de presentarse al Comité de Finanzas en octubre de 2010.	2010	CS/TC

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
presupuestos de los proyectos.								
Recomendación 2.12: La financiación del AAO, los SAT y la seguridad es de carácter extrapresupuestario y debería mantenerse en fondos fiduciarios para ser utilizada como se ha descrito anteriormente. Si, por cualquier razón, ello no fuera posible, se debería poner en marcha un mecanismo de arrastre de los ingresos (positivos o negativos) por AAO y SAT de un bienio a otro para el bienio 2012-13. como acordó en principio el Comité de Finanzas.	No	X			La capacidad de la Organización de respaldar las actividades financiadas con cargo a recursos extrapresupuestarios reembolsados a través de la financiación del AAO, los SAT y la seguridad (generados a través de cobros por adelantado a los proyectos) no debería verse afectada por los límites bienales del PTP, conforme lo acordó ya en principio el Comité de Finanzas, Cualesquiera cambios en este sentido requerirán la aprobación explícita de los órganos rectores.	Elaborar un proyecto de políticas para su examen por los órganos rectores.	2010	OSP/CSF
Recomendación 2.13: En relación con la asignación de los SAT, se ha debatido acerca del grado en que se	No	X			La Organización se propone agilizar y reducir los costos de las transacciones para los SAT y lo ha hecho también para el PCT.	Elaborar procedimientos específicos y simplificados de solicitud de los SAT para proyectos de emergencia, teniendo en cuenta su carácter de breve duración	2011	OSP/TCE/CSF

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
debería utilizar el sistema de facturación interna, que implica muchas transacciones, para el apoyo técnico, así como de la medida en que se debería efectuar un pago a la unidad técnica responsable que organiza a continuación el trabajo. No existe una respuesta fácil, pero en lo que respecta al apoyo técnico normal, la facturación interna separada para cada medida implica muchas transacciones. No obstante, debe existir un sistema para auditar la medida en que los servicios se prestan realmente, y a menudo se podrían cobrar separadamente algunos insumos específicos en los presupuestos de los proyectos, como las misiones técnicas.								

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
Recomendación 2.14: Personal no funcionario y delegaciones de autoridad: Se deben modificar las normas de la FAO para permitir que se puedan delegar responsabilidades al personal no funcionario en relación con medidas financieras, administrativas y técnicas en nombre de la Organización, mediante la introducción de la especificación clara de las responsabilidades en los contratos y la exigencia de que se demuestren las competencias necesarias.	No		X		A los consultores no se les considera personal no funcionario, y quedan por tanto excluidos de la recomendación. El personal no funcionario comprende el personal empleado con arreglo a acuerdos de servicios personales (ASP) y el personal nacional de proyectos (PNP). La Administración se propone examinar la posible delegación de facultades al PNP. Con respecto a las actividades específicas relacionadas con la financiación, existen ya disposiciones que permiten la delegación de responsabilidades, según sea necesario, al personal no funcionario.	Realizar un análisis de la relación costos/beneficios para evaluar el valor añadido de la delegación de facultades al personal no funcionario.	2010-2011	CSH
Recomendación 3.1: Es necesario incorporar el cambio cultural e institucional para las operaciones de emergencia.	Sí	X			El Objetivo estratégico I de nueva formulación es el resultado directo de los cambios que actualmente se están realizando en el ámbito de la FAO para reconocer/institucionalizar plenamente la función que desempeña la FAO en las situaciones de	Los cambios de cultura e institucionales deberán incorporarse en el Objetivo estratégico I	2010-2013	DDG O

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					emergencia en el contexto de la Organización			
Recomendación 3.2: Es necesaria una descentralización mucho mayor de las operaciones de TCE, pero deben hacerse distinciones al respecto. TCE debe mantener una capacidad de responder con flexibilidad cuando se presenta una nueva emergencia importante.	Sí	X			Esta recomendación hay que vincularla a la recomendación 2.1. La descentralización de la gestión de emergencia requerirá la reafirmación de la responsabilidad general de la TCE por lo que respecta a la realización del programa de emergencia y rehabilitación de la FAO, independientemente de la ubicación del programa y, en consecuencia, con las líneas de información adecuadas. No puede comprometerse la rendición de cuentas general de la TCE respecto de los asociados humanitarios (incluidos los donantes y los beneficiarios). El modelo operativo seleccionado debería asegurar la calidad y oportunidad de la respuesta. Cualquier decisión de descentralización requerirá un examen claro de las capacidades operativas existentes. El modelo de funcionamiento se adaptará a las capacidades que deben desarrollarse a nivel nacional, regional y subregional. La estrategia operativa de la TCE recientemente elaborada destaca la importancia de un modelo de actividad que se basa en una creciente descentralización	Aplicar la estrategia operativa de la TCE	2010-2013	DDO/TCE/OSD Oficinas descentralizadas

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
Recomendación 4.1: Debería darse la oportunidad de formular comentarios en unos plazos muy estrictos al llamamiento inicial y de realizar una aportación técnica plena y la autorización del documento de programa elaborado, así como en llamamientos posteriores.	Sí	X			La Administración apoya plenamente la recomendación. La mayor parte de los llamamientos han sido ya provisionalmente autorizados previa preparación de la propuesta técnica completa. Las divisiones técnicas participan cada vez más en el proceso de respuesta desde el comienzo, colaborando en particular en las tareas de evaluación de las necesidades en que se basan los llamamientos iniciales. La calidad del documento inicial de llamamiento se complementa con directrices y listas de comprobación (por ejemplo, directrices y normas de emergencia para el sector ganadero, directrices sobre sistemas de semillas, etc.) que ofrecen un marco para la formulación del programa.	Elaborar y aplicar un procedimiento acordado entre las divisiones técnicas y la TCE para la aprobación técnica en un plazo establecido para los llamamientos iniciales Fortalecer la capacidad del personal dedicado a la formulación de proyectos con el fin de asegurar que se apliquen las mejores prácticas técnicas en situaciones de emergencia. Crear puestos específicos en las divisiones técnicas o elaborar listas de reserva de consultores técnicos para asegurar la capacidad de intervención	2010-2011	TCE/ Div. técn.
Recomendación 4.2: Es necesario reconocer la capacidad técnica en el seno de la TCE y hacer un uso responsable de la misma.	No	X			Esta recomendación ha sido aceptada; algunos funcionarios de la TCE tienen ya una preparación técnica que es necesario reconocer. No obstante, la Administración señala que la responsabilidad de la prestación de asistencia técnica corresponde a los departamentos técnicos. Algunas cuestiones de control de calidad y de gestión de un enfoque	Evaluar la capacidad técnica de la plantilla de la TCE y comunicar los resultados a los departamentos técnicos. Acordar entre las divisiones técnicas y la TCE el ámbito de las competencias y el nivel de delegación considerado apropiado.	2010-2011	TCE y Div. técn.

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					coherente de las intervenciones de emergencia podrían verse comprometidas si se utilizaran especialistas técnicos que actúen fuera de la jurisdicción de las divisiones técnicas. Para que este sistema funcione, la división técnica debe evaluar y autorizar los perfiles y competencias de estos especialistas indicando el ámbito de tales competencias así como el nivel de delegación considerado apropiado. Un primer paso sería que los funcionarios de la TCE dieran el visto bueno previo a los documentos de proyecto antes de enviarlos a las divisiones técnicas. Las directrices, la capacitación y el aprendizaje basado en la web contribuirían a mejorar la capacidad técnica de la TCE. Ello no impediría la participación de las divisiones técnicas desde el comienzo de la respuesta.	Especificar los requisitos técnicos en la contratación del personal de la TCE. Elaborar/consolidar las orientaciones técnicas apropiadas para el personal de la TCE sobre los temas técnicos fundamentales. Elaborar y actualizar los módulos de capacitación, el sitio web, etc		
Recomendación 4.3: Además de los puntos de contacto señalados para las emergencias, es preciso proporcionar capacitación a otros	Sí	X			Dado que la FAO en su conjunto ocupa cada vez más de los problemas de emergencia, es preciso aumentar el grupo de personal técnico designado y capacitado.	Elaborar un programa de capacitación en apoyo de la aplicación del Objetivo estratégico I, que incluya módulos destinados a sensibilizar a los expertos técnicos respecto del programa de emergencia y rehabilitación de la FAO.	2010-2011	Div. técn./TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
funcionarios técnicos designados para responder y trabajar en las emergencias, en caso de necesidad, y se deben hacer las previsiones oportunas en sus planes de trabajo.						Incluir la duración de la prestación de apoyo a las actividades de emergencia en los planes de trabajo del personal técnico. Elaborar listas permanentes/listas de reserva de personal técnico para la prestación de apoyo en las situaciones de emergencia.		
Recomendación 4.4: Es necesario realizar un examen interdisciplinar de la necesidad de directrices y bases de datos técnicas y la TCE debe dar prioridad a financiar su elaboración	Sí	X			Esta recomendación se ha iniciado, bajo la dirección del equipo del Objetivo estratégico I. El desafío consiste en revisar lo que se ha desarrollado ya (p. ej. las directrices de emergencia para el sector ganadero, las directrices sobre semillas, las directrices sobre normas para la adquisición de herramientas manuales, etc.), determinar las prioridades y las deficiencias y producir luego el material que falta. Es una prioridad para el próximo bienio, en parte abordada mediante la elaboración del plan de trabajo del Objetivo estratégico I.	El equipo del Objetivo estratégico I deberá indicar las directrices y bases de datos que habrán de elaborarse, asegurando la consulta apropiada con los asociados y las partes interesadas.	2010-2011	Equipo del Objetivo estratégico I
Recomendación 4.5: Mejorar la	No	X			La recomendación se aborda en parte para las divisiones técnicas que	Elaborar un acuerdo normalizado entre las divisiones técnicas y la	2010-2011	Equipo del Objetivo

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
comunicación y la eficiencia operativa en el apoyo técnico.					disponen de un oficial de emergencias específico. La finalización de un acuerdo normalizado entre las divisiones técnicas y la TCE, constituirán una de las prioridades del equipo del Objetivo estratégico I.	TCE con el fin de mejorar la comunicación y la eficiencia operativa.		estratégico I
Recomendación 4.6: Es necesario pasar de la prioridad en la autorización de transacciones individuales al apoyo a los programas, lo que dará como resultado el incremento de la eficacia y la reducción de los riesgos técnicos.	No		X		Esta recomendación está relacionada con las recomendaciones 4.2 y 4.5. Los requisitos de la presente recomendación se incorporarán en el acuerdo elaborado entre las divisiones técnicas y la TCE. La Administración reconoce que un enfoque programático mejoraría la eficiencia y la eficacia de la ejecución del programa, mientras que el nivel de riesgo técnico seguiría siendo el mismo. Todos los programas de emergencia deberían ser inicialmente evaluados por la división o divisiones técnicas competentes, que asesorarían luego sobre la formulación y aplicación del programa e indicarían también el nivel de delegación de atribuciones (en función de la complejidad, sensibilidad, conocimientos técnicos disponibles, etc) que podría conferirse al personal del proyecto, o al personal técnico subregional o regional.	Realizar un acuerdo conjunto entre las divisiones técnicas y la TCE sobre los principios que rigen el cambio de la autorización de transacciones individuales al apoyo a programas. Examinar los "riesgos" técnicos en los entornos de los proyecto y los programa para determinar el nivel de apoyo técnico más adecuado Fortalecer las unidades técnicas con suficientes recursos de tiempo de personal técnico, con objeto de proporcionar apoyo programático adecuado a las operaciones de emergencia.	2010-2011	Equipo del Objetivo estratégico I

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					No siempre es posible dar el visto bueno previo, ya que las preferencias locales difieren de país a país y según los casos. Debería mantenerse la aprobación técnica de los documentos de proyecto y de los insumos, con la simplificación de algunos procedimientos. Las oficinas regionales y subregionales deberían participar en el proceso de aprobación de determinadas categorías de aportaciones. El riesgo técnico no se reduce, sino que "se desplaza" a un nivel de ejecución diferente (p. ej. de la Sede al país). Se apoya la delegación de competencias para la aprobación técnica sobre el terreno, en el caso de que se disponga de oficiales de campo con "alguna base técnica". La práctica indica que no es éste a menudo el caso, por lo que se pide a los funcionarios de la Sede que proporcionen apoyo técnico o formulen una recomendación basándose en la información muy básica recibida. En consecuencia, el personal de campo debería disponer de conocimientos técnicos sólidos para que se le pueda delegar la responsabilidad local. Se apoya la contratación de personal			

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					local dotado de conocimientos especializados para las preferencias locales. Pueden elaborarse programas sólo en el caso de que se cuente con financiación o donantes apropiados. Se ejecutan muchos proyectos pequeños porque no hay donantes dispuestos a financiar programas. En consecuencia, puede que no siempre sea posible realizar programas.			
Recomendación 5.1: Hay exigencias que van más allá de las TI, lo cual supone que han de seguir introduciéndose mejoras de sistema en las plataformas de los programas informáticos actuales para los próximos años. La FAO no puede retrasar la aplicación de las NICSP o el Plan a plazo medio y el Marco estratégico basados en resultados, mientras se	No		X		Estamos de acuerdo con esta recomendación, ya que se refiere a la manera de avanzar en las futuras mejoras e integraciones. Sin embargo, no estamos de acuerdo en cuanto a la exigencia de seguir introduciendo tales mejoras de sistema en las plataformas de los programas informáticos actuales. Las mejoras de sistema tienen que examinarse en el contexto de una estrategia y arquitectura generales y adoptarse consecuentemente las decisiones sobre plataformas de programas informáticos para facilitar los compromisos de la Organización (incluido el Plan inmediato de acción). Un ejemplo de ello es el avance actual hacia un sistema integrado de información sobre gestión (SIG) para	Establecer la gestión del programa para los trabajos de los sistemas administrativos y operacionales bajo la dirección de la división CIO Examen general de la arquitectura de los sistemas administrativos y operacionales	3.er trimestre de 2010 4.º trimestre de 2010	CIO/CS/TC/OSP

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
encuentran soluciones globales a problemas. Asimismo, es preciso intentar avanzar sin obstaculizar las mejoras futuras y la integración debido a la ejecución de proyectos fundamentales en curso, en particular, el proyecto de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP)/Sistema de contabilidad sobre el terreno (FAS).					sustituir algunas de las plataformas existentes. Respecto de los distintos proyectos en curso, y en particular el proyecto NICSP/FAS que se indica en la presente recomendación, señalamos que se están realizando todos los esfuerzos posibles para asegurar que las mejoras concuerden con la orientación de las futuras soluciones previstas. El proyecto NICSP/FAS reconoce explícitamente la necesidad de integración con los sistemas de la Organización. Se observa en general la necesidad de coordinar los trabajos a nivel de programa para asegurar que la gestión de las distintas iniciativas se realice teniendo en cuenta tanto las interdependencias de las actividades y los aspectos tecnológicos como los plazos. Ello asegurará que las decisiones sobre plataformas de programas informáticos/mejoras de los procesos operativos/integración se adopten en el contexto de la arquitectura institucional general. La División del Oficial Jefe de Información (CIO) está procediendo a establecer este servicio de gestión administrativa y operativa de programas, conforme a las			

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					recomendaciones formuladas en el Examen exhaustivo, que constituirá uno de los componentes principales para establecer y gestionar el camino a seguir en estrecha cooperación con la actividad.			
Recomendación 5.2: Es necesario introducir cambios importantes en la gobernanza de la TI, así como en el cambio de la cultura y quizás un cambio en el modo en que se financian los sistemas de TI. El proyecto NICSP en curso, el proceso constante de descentralización de las operaciones de emergencia y la necesidad de un sistema integrado y plurifuncional de gestión basado en los resultados para el Programa de Campo, hacen imprescindible el examen de la arquitectura global del sistema en el momento presente,	No	X			Hay dos componentes principales que motivan la presente recomendación. Por lo que respecta a la gobernanza de la TI, es una necesidad claramente identificada en la Evaluación externa independiente (EEI), el Examen exhaustivo y la Auditoría Interna. Se ha establecido una medida del PIA para impulsar este objetivo. Esta iniciativa tendrá en cuenta todos los aspectos de la TI y asegurará la formulación de propuestas de acción válidas, así como su aprobación por el órgano competente. Dichas propuestas tendrán en cuenta la colocación de los sistemas de información propuestos en el contexto de la estrategia y arquitectura general de los sistemas de información, así como la capacidad y medios de financiación de la Organización El segundo componente de la presente recomendación se refiere a la arquitectura del sistema. En 2009 se realizaron algunos trabajos preliminares en el ámbito de la arquitectura de los sistemas administrativos. Tales trabajos se	Se están emprendiendo ya los trabajos relativos a la medida del PIA sobre la gobernanza y continuarán durante el bienio	Final de 2011	CIO y todos los demás
							4.º trimestre de 2010	

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
en particular en lo tocante a las transacciones de las oficinas exteriores.					reanudarán en 2010, un período de transición por lo que respecta a la reestructuración de la Organización, teniendo en cuenta las recomendaciones específicas formuladas en la EEI y el Examen exhaustivo, así como las nuevas funciones y responsabilidades de la nueva división CIO. Los principales elementos examinados son la utilización continua/ampliada del paquete e-Business de Oracle, la utilización de los avances más modernos en el campo de los sistemas satelitales, la ampliación constante del depósito institucional de datos, y la introducción de las aplicaciones de inteligencia institucional tanto para la Sede como las oficinas descentralizadas, disociando los requisitos transaccionales de las necesidades de presentación de informes y de análisis de datos. Cabe señalar que uno de los objetivos del proyecto NICSP/FAS por lo que se refiere a las transacciones sobre el terreno es asegurar que la solución seleccionada para las oficinas exteriores sea de tipo modular, de forma que pueda ampliarse a otros ámbitos, entre ellos el de los recursos humanos y las tramitaciones de las transacciones relacionadas con los viajes conforme a la arquitectura general del sistema. Se está adoptando	Realizar un examen general de la arquitectura de los sistemas administrativos y operativos		CIO/CS/TC/OSP

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					un enfoque análogo para el nuevo proyecto del sistema de viajes. Se han diseñado y aplicado ya las funciones del Sistema de gestión de los recursos humanos (SGRH) para facilitar la integración futura en torno al sistema principal de planificación institucional de recursos (ERP).			
Recomendación 5.3: Para el futuro inmediato debería establecerse un grupo de trabajo con una amplia representación de las oficinas descentralizadas que presente informes al oficial jefe de información dentro de la estructura de gobernanza de la TI con objeto de estudiar el modo de mejorar el funcionamiento, eliminando funciones redundantes y aprovechando al máximo las funcionalidades que no se conocen ampliamente y transmitir las	Sí	X			Estamos de acuerdo con respecto a esta recomendación y deseáramos añadir que este grupo de trabajo debería ser de carácter inclusivo para asegurar que estén representadas todas las unidades operativas pertinentes. Debería definirse claramente el mandato de este grupo de trabajo (incluida la composición y el liderazgo) para asegurar que los resultados de la labor de este grupo de trabajo sean aplicables y rehagan cumplir, en el marco de la estructura de gobernanza de la TI. Esta tarea se basará en las iniciativas que se están emprendiendo en el departamento TC y otros sectores.	Establecer un grupo de trabajo en el contexto de la estructura general de gobernanza de la TI	4. ° trimestre 2010	CIO/CS/OSP/TC/Oficinas descentralizadas

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
necesidades ordenadas según prioridades a los administradores de los sistemas existentes, así como los elementos siguientes:								
a) La primera versión del nuevo sistema FAS de 2011 no incluirá su funcionalidad como una interfaz para la anotación de datos no financieros en sistemas de operaciones distintos de Oracle Financials (libro mayor), salvo como campos de texto. En consonancia con la estructura por módulos empleada, es esencial que esto se añada posteriormente, lo cual requerirá un equipo más amplio y financiación para el proyecto FAS y los sistemas operativos en general en comparación con el proyecto global de	No		X		a) En el documento marco incluido en el resumen del proyecto de sustitución del proyecto FAS (actualmente incorporado en el proyecto sobre las NICSP) se hace referencia explícita al hecho de que, si bien los datos no financieros están fuera del ámbito del proyecto, la solución debería ser de tipo modular y debería ser ampliable para poder satisfacer las necesidades operativas futuras. b) Cabe señalar que el desarrollo de la funcionalidad a que se hace referencia es reciente y no se ha ensayado plenamente todavía. c) Una ventaja importante del proyecto de las NICSP será el suministro de información sobre la moneda básica para todas las transacciones. El proyecto de las NICSP asegurará que las unidades encargadas de presentar informe a los donantes puedan disponer de estos datos ampliados y mantengan una	No se han establecido hasta la fecha medidas relacionadas con la parte polifacética de la recomendación	n/d	CS/CIO

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
las NICSP; b) Debería tomarse una decisión sobre si la funcionalidad de FPMIS para la presentación de informes financieros de la Comisión de la Unión Europea es una solución institucional provisional satisfactoria y, en ese caso, debería ser obligatoria, con la documentación pertinente de sistema para la asignación de códigos y otros elementos; c) Puesto que la presentación de informes de donantes en monedas distintas del dólar USD es un problema financiero, debería incluirse de forma inmediata en el proyecto NICSP; d) Debería lograrse una mejora provisional inmediata en cuanto a la información					interfaz permanente con estas unidades para asegurar una comunicación regular de los problemas, las necesidades y las soluciones propuestas, según corresponda. d) Acordada. La CSAP elaborará una hoja de cálculo para facilitar el registro manual de la información básica acerca de las actividades de adquisición sobre el terreno que habrá de utilizarse hasta que no se disponga de un sistema institucional a través del FAS e) La recomendación no tiene en cuenta en qué forma se atenderán los compromisos cuando las facturas se tramitan localmente. Como se señaló en el informe, se está emprendiendo un análisis completo de las necesidades en el marco del proyecto NICSP/FAS. f) y g): Si bien estamos de acuerdo con la necesidad de normalizar y mejorar los instrumentos de gestión presupuestaria, se considera que el camino a seguir más apropiado es introducir mejoras en los sistemas institucionales basados en el análisis completo de las necesidades			

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
disponible para el análisis de las adquisiciones locales, desplegando obligatoriamente el sistema de registro de Excel del AFSP; e) Debería ampliarse la utilización de COIN a proyectos extrapresupuestarios relacionados con las emergencias; sería conveniente asimismo que la actualización en el futuro inmediato de la funcionalidad de COIN pudiera ampliarse a los compromisos adquiridos en virtud de las OCL y las cartas de acuerdo; f) Deberían examinarse los sistemas paralelos de gestión de gastos y presupuestos en vigor con objeto de estudiar la posibilidad de unificar los mejores para que sean utilizados por todos								

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
los usuarios con algo de apoyo de los sistemas; debería asimismo alentarse la utilización de estos sistemas en lugar de que cada uno tenga el suyo propio; Esta medida fomentaría el intercambio de información y facilitaría que los funcionarios se hicieran cargo el uno del trabajo del otro; g) Deberían examinarse asimismo las funcionalidades actuales de FPMIS para la gestión presupuestaria con objeto de determinar si se puede sustituir de forma obligatoria alguna parte de los sistemas paralelos.								
Recomendación 5.4: En los próximos años (2-3): el Sistema de información sobre gestión del	Sí		X		La Administración se declara parcialmente de acuerdo con esta parte de la recomendación. Por lo que respecta al almacenamiento de información, la posición de la FAO es	Emprender el examen general de la arquitectura de los sistemas administrativos y operacionales	4.º trimestre	CIO/TC/CS/OS D

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
Programa de Campo (FPMIS) junto con Oracle Financials y el depósito de datos deberían seguir utilizándose para almacenar información en un lugar distinto al libro mayor (ya que FPMIS puede utilizarse para mantener atributos y posiblemente información sobre estructuras de desglose del trabajo y cadenas de resultados). La finalidad debería consistir en suprimir gradualmente las aplicaciones de trabajo en COIN y en integrar el desarrollo del PIREs con la solución a largo plazo a este respecto;					que los datos deberían almacenarse en la estructura de depósito de datos de la Organización. En esta estructura se incluirán tanto los “depósitos de datos” específicos como un depósito de datos unificados. Esta es la única manera de asegurar la coherencia de los datos y eliminar la duplicación de los mismos. Como se señala en las recomendaciones 5.1 y 5.2, así como en las observaciones generales de que las decisiones sobre la orientación respecto de los sistemas específicos, tales como la eliminación gradual de las transacciones comerciales de COIN o de PIREs, debería emprenderse en el contexto de una arquitectura institucional general de forma que “las soluciones de desarrollo a largo plazo” se integren con la estrategia general de la Organización			
5.4 b) En el desarrollo del PIREs debería otorgarse prioridad a la inclusión de una funcionalidad para	Sí	X			La Administración está de acuerdo con la 2.ª parte de esta recomendación relativa al desarrollo del PIREs y señala que debería formar parte del programa general de trabajo definido en la respuesta a 5.1 y 5.2	Será posible cuando se establezca el marco para recopilar los datos sobre los objetivos programáticos nacionales, el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo	2010-2013	CIO/TC/OSP

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
la planificación y la supervisión, no solo con arreglo a los objetivos institucionales de la FAO, sino también a los objetivos de los programas nacionales, el MANUD, etc., y debería darse mayor acceso a esta funcionalidad sobre el terreno para la escritura y lectura de datos;						(MANUD). El proyecto experimental de planificación del trabajo de las oficinas en los países, que habrá de iniciar en el segundo semestre de 2010 ofrecerá una primera visión de cómo podrán integrarse los objetivos del programa nacional en la labor estratégica de planificación y seguimiento		
5.4 c) Debería iniciarse la elaboración de un archivo de referencia de proyectos, plenamente integrado en el depósito de datos a fin de sentar las bases para la integración de todos los datos con Oracle Financials.	No	X			El archivo de referencia de proyectos, mencionado en la tercera parte de la recomendación, se ha puesto a disposición en el depósito de datos de la Organización desde 2004. Se apoya plenamente la inclusión de datos adicionales y una mayor integración mediante la elaboración de metadatos y la difusión, y se llevará a cabo según las necesidades operativas y en el contexto de la elaboración general del Sistema de información sobre gestión (SIG) integrado. En este contexto, el depósito de datos constituirá el depósito general de información que habrá de recopilarse de diversas fuentes.	Ninguna medida	n/d	n/d

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
5.4 d) Tal como se ha recomendado en otro apartado de este informe: 1. Debería realizarse una evaluación global de la capacidad operativa y de las necesidades de la FAO en cada país en términos de conectividad, equipo de TI y capacidades y efectivos en el plano administrativo u operacional de los recursos humanos; 2. Debería prepararse documentación fácil de consultar sobre los procesos de actividad, que incluya los diversos sistemas de TI, para el personal de la Sede y sobre el terreno; 3. Es necesario conceder mayor prioridad a la prestación de la capacitación pertinente en el empleo dirigida al personal administrativo y operacional sobre el terreno; 4. Debería establecerse un solo	Sí	X			1. La Administración está de acuerdo sobre el concepto de que se determinen las necesidades y capacidades paralelamente al diseño de soluciones de TI para asegurar que se satisfagan consecuentemente las necesidades de las distintas oficinas. Esta labor podría constituir una de las principales actividades que podrá emprender el grupo de trabajo propuesto en la recomendación 5.3. El componente de TI de esta recomendación está atendido por una medida del PIA. 2. La Administración se declara de acuerdo respecto de este componente de la recomendación, pero señala que se requerirá un esfuerzo considerable y la disponibilidad de recursos adecuados y será necesario establecer consecuentemente las prioridades.	Esta parte de la recomendación abarca un amplio ámbito de trabajo, desde soluciones de TI a la configuración del apoyo descentralizado a los usuarios en todo el mundo. Las ramificaciones de estas recomendaciones son tales que no es posible delinear en esta respuesta las medidas y los plazos específicos. Una medida general común que pueden emprender las distintas unidades afectadas por esta recomendación es un estudio de viabilidad para determinar si estas medidas específicas relacionadas con esta recomendación pueden llevarse a cabo en los próximos 2-3 años junto con los costos correspondientes.	n/d	CS/TC/CIO/ Oficinas descentralizadas

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
	Sí		X		3. La Administración concuerda con esta parte de la recomendación relacionada con la capacitación correspondiente del personal de campo. 4. La Administración se declara de acuerdo con el concepto de centro de asistencia a los usuarios, estructurada de manera que facilite la accesibilidad a las oficinas descentralizadas. Señalamos que los elementos de esta recomendación concuerdan también con el modelo conceptual establecido por el proyecto NICSP para satisfacer las necesidades de apoyo administrativo y del sistema de las oficinas descentralizadas. En particular, dicho modelo prevé un planteamiento de centro de servicios que permita a las oficinas en los países realizar sus operaciones de acuerdo con las competencias que se les hayan delegado y con el apoyo de las funciones administrativas de las oficinas de contratos de servicios de la Sede de la manera más eficiente posible y haciendo pleno uso de la planificación institucional de los recursos (ERP)			

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
Recomendación 5.5: En el futuro a medio plazo (entre dos y cinco años): a) Se han suscitado cuestiones sobre la duración de un sistema a medida como FPMIS que no es plenamente compatible con Oracle. No siempre es fácil interrogar al sistema para los informes diseñados por los usuarios empleando sus funcionalidades específicas; además, a veces es difícil para los usuarios introducir directamente información. Asimismo, es posible que el mantenimiento sea cada vez más laborioso (las soluciones de Oracle como los módulos <i>Oracle Projects</i> o <i>Grants Accounting</i> abordan algunas de estas cuestiones en libros res auxiliares y pueden ser importantes para la FAO junto con las aplicaciones de					Estamos de acuerdo en que será necesario modificar los sistemas para lograr una mayor integración y facilitar el mantenimiento y uso de una funcionalidad adicional, pero creemos que se requiere un análisis más detallado de las necesidades de los usuarios y de las opciones técnicas sobre las recomendaciones específicas del sistema (es decir, la migración de todas las funcionalidades de FPMIS y PIRES a Oracle). Tal como se ha indicado en las observaciones de la recomendación 5.1 y 5.2, la evaluación de la posible integración mayor debería efectuarse en el contexto de un examen general de la funcionalidad y la arquitectura de los sistemas administrativos y operacionales de la FAO. El examen deberá tener en cuenta la información necesaria para la plena aplicación de la gestión basada en los resultados (GBR) respecto de todas las actividades correspondientes a todas las fuentes de financiación. Deberán determinarse y confirmarse las necesidades de los usuarios, con el fin de asegurar que las soluciones proporcionadas son las adecuadas.	Realizar un examen general de la arquitectura de los sistemas administrativos y operacionales	4.º trimestre de 2010	CIO/TC/CS/OSP

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
mayores auxiliares y pueden ser importantes para la FAO junto con las aplicaciones de inteligencia institucional creadas en Discoverer). La FAO debería considerar la posibilidad de migrar todas sus funcionalidades de FPMIS y PIRES a Oracle (Discoverer, Projects, etc.)								

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
b) A largo plazo, se requieren coordinación y recursos para una solución integrada con respecto a los recursos humanos que abarque no solo las cuestiones financieras o de nóminas, sino también la gestión de datos para un uso racional de los recursos humanos. El registro de los recursos de personal no funcionario debería hacerse probablemente por medio del subsistema de compras;	Sí	X			Estamos de acuerdo con la recomendación. Esta labor debe planificarse en el ámbito del programa general de trabajo y de establecimiento de prioridades.			CS/TC/CIO

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
c) Determinadas representaciones de la FAO efectúan muy pocas operaciones ordinarias y únicamente hospedan operaciones de emergencias aisladas. Cabe cuestionar si la tramitación de las operaciones que realizan y el suministro de información administrativa para las oficinas desde los sistemas de TI no se gestionaría de forma más acertada por un nodo administrativo que prestara servicios a varias oficinas conectadas con conexiones adecuadas de teléfono y correo electrónico para todos.	Sí		X		Acuerdo parcial: Vale la pena examinar este aspecto de la recomendación, pero no es posible formular conclusiones sobre los resultados mientras no se pueda determinar el costo por transacción y evaluar las prioridades operativas y la capacidad de las oficinas y mientras no se efectúe la comparación entre el enfoque que mira a descentralizar la tramitación de las transacciones a todas las oficinas exteriores frente al uso de centros administrativos locales o el uso de la actual cooperación Sur-Sur. Este enfoque debe examinarse también en el contexto del impulso general de la Organización hacia la descentralización.	Habrà de abordarse en el contexto de los proyectos/iniciativas previstos para 2010/11 y examinarse en el marco del programa general de trabajo y gobernanza establecido.	Final de 2011.	CS/TC/CIO
Recomendación 6.1: Probablemente la mayor y única limitación con respecto a la	No	X			La Administración reconoce la necesidad de planificar mejor los recursos humanos para cada crisis. Actualmente esta labor se aborda en	Determinar posibles opciones para ofrecer contratos a más largo plazo y reducir los costos de	2010-2011	CSH/TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
gestión de los recursos humanos para las operaciones de emergencia de forma consolidada entre programas es que su contratación se financia en gran medida sobre el terreno con cargo a los distintos proyectos. Esta medida concita dificultades a la hora de planificar y mantener los recursos humanos al ofrecer contratos por períodos más prolongados y reducir los costos debido a las múltiples transacciones:					parte a través de mecanismos específicos, que deben ser consolidados e institucionalizados. Como se indica en la recomendación 2.8, se mirará a reducir los costos de transacción mediante la ampliación del alcance de la actual cuenta de recuperación de los gastos directos de funcionamiento de la TCE, así como el Fondo especial para actividades de emergencia y rehabilitación (SFERA) para los puestos sobre el terreno.	transacción en puestos financiados por proyectos Preparar el plan relativo a los recursos humanos para cada situación de emergencia	2010-2011	TCE
Recomendación 6.2: Una recomendación clave de esta evaluación es que la FAO debería desarrollar un cuadro orgánico básico de personal para las emergencias y más allá de ese cuadro	No	X			La Administración considera que es esencial establecer un núcleo de personal básico de emergencia para asegurar la sostenibilidad y el atractivo de la división encargada de las emergencias, y limitar al mismo tiempo la responsabilidad futura para el resto de la Organización. Se están determinando soluciones definitivas a este respecto.	Finalizar la labor de CSH/TCE sobre la determinación del personal básico de emergencia	2010-2011	CSH/TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
básico debería ser un contratista competitivo y flexible de recursos humanos, al mismo tiempo que se evita la creación de obligaciones financieras, jurídicas o morales más allá del cuadro básico:								
Recomendación 6.3: Han de adoptarse políticas en materia de personal básico y de personal no básico para las operaciones de emergencia, que deberían abarcar los siguientes aspectos:	Sí							
6.3 a) Descentralización y rotación del personal básico:	Sí	X			Esta cuestión se está abordando a nivel de toda la Organización. El Equipo encargado de la seguridad (SMT) ha aprobado los principios rectores de la política de movilidad. En breve se distribuirá a los órganos de representación del personal (SRB) un proyecto de política de movilidad en la FAO. Se prestará especial atención a los puestos financiados con fondos extrapresupuestarios (EP) para	Finalizar el proyecto de políticas de movilidad (incluidos los puestos financiados con fondos extrapresupuestarios (EP), distribuir a los SRB para su consulta. Presentar la propuesta final al Director General.	Mediados de - 2010.	CSH CSH/ TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					asegurar que algunos de ellos se destinen a formar parte del mecanismo recientemente establecido.			
6.3 b) Pueden suscribirse contratos de plazos más largos con el personal para emergencias que duren varios años	No		X		Se ha vuelto a introducir el personal nacional de proyectos (PNP) para satisfacer las necesidades de los proyectos sobre el terreno y los programas de emergencia para la continuidad del servicio del personal sobre el terreno (véase MS375). Los términos y las condiciones que rigen el uso de los PNP prevén que pueden ser contratados por períodos de 12 meses cada vez y renovar el contrato sin interrupción en el servicio para toda la duración del proyecto o programa de emergencia. Este tipo de personal se utiliza ampliamente en proyectos sobre el terreno y en programas de emergencia tanto para fines de apoyo como para funciones profesionales. No se considera conveniente que, como práctica general, otros tipos de personal no funcionario (es decir, contratado con arreglo a acuerdos de servicios personales (ASP/Consultores) asuman funciones de carácter permanente (véanse las observaciones formuladas en relación con el apartado 6.3 (g) más adelante). Las normas de la Organización permiten ya períodos de empleo	Establecer el mecanismo del fondo común propuesto y obtener el acuerdo de los servicios en cuestión.	2010-11	TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					prolongados a personal de PSA y a consultores, es decir, 44 meses en un período de 48 meses. En cuanto a la duración de los nombramientos de los funcionarios contratados para funciones de emergencia sobre el terreno, la posibilidad de conceder contratos a más largo plazo se basa en el mecanismo previsto para el fondo común propuesto (véase la recomendación 6.1).			
6.3 c) Utilización de jubilados	No			X	Los órganos rectores han aprobado una política revisada sobre el empleo de jubilados, que estipula que los jubilados sólo deben utilizarse por períodos limitados de tiempo (seis de doce meses) y limita la capacidad en que pueden ser contratados los jubilados .	En general, la Administración no es favorable a promover el empleo de funcionarios jubilados para asumir funciones del personal básico por períodos de medio a largo plazo. En consecuencia, la CSH y la TCE estudiarán posibles opciones para un enfoque especial del empleo de jubilados en situaciones de crisis, que requieren el envío inmediato de personal experimentado durante períodos limitados de tiempo como parte de la capacidad de intervención de emergencia.	2010-2011	TCE/CSH
6.3 d) Las competencias requeridas, la	Sí	X			Los principales elementos de esta recomendación se abordarán como	Definir los perfiles de competencias. Aplicar el sistema	2010-2011	CSH/TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
capacitación y el desarrollo de los recursos humanos					sigue:	de gestión del rendimiento (PEMS) y tomar nota de las enseñanzas.		
i) El personal básico, tanto sobre el terreno como en la Sede, debería de tener un programa de capacitación profesional concebido para su perfil de desarrollo de competencias.	No	X			i) a) el establecimiento de un marco de competencias y la definición de perfiles de competencias para Servicios Generales y el personal profesional que trabaja en operaciones de emergencia es ciertamente el primer paso para asegurar que se satisfagan todos los requisitos. b) es necesario evaluar las necesidades de capacitación y elaborar programas de capacitación, que den lugar a certificaciones en los sectores de adquisiciones, finanzas y transacciones administrativas.	Se prevé el establecimiento de un marco de competencias como parte del PIA (2010). En las descripciones revisadas de los puestos debería incluirse la definición de perfiles de competencias y requisitos mínimos. Deberá realizarse la evaluación de las competencias en el PEMS.	2010-2011	CSH
ii) Entre las competencias fundamentales requeridas con respecto a los Representantes de la FAO en los países expuestos a riesgos considerables asociados con las emergencias cabe incluir competencias en las operaciones de emergencia;	No	X			ii) Deberán examinarse nuevamente las competencias y perfiles de trabajo de los representantes de la FAO en el contexto del PIA. Deberán definirse con mayor precisión las competencias en las operaciones de emergencia para su futura inclusión en los nuevos perfiles de competencias de los representantes de la FAO.	Deberán definirse las competencias en las operaciones de emergencia para su inclusión en los nuevos perfiles de competencias.	2010	CSH/OSD
iii) Como se examina a	No		X		iii) No se prevé en la fase actual la delegación de nuevas atribuciones a	Mientras no se disponga de un programa completo de	2011	TC/CSH

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
continuación con respecto a las compras, cabría delegar en el personal de operaciones de la TCE, especialmente sobre el terreno, la responsabilidad de contratar recursos humanos y de adquisiciones, siempre que adquieran un cierto nivel de competencia.					los responsables del presupuesto y los representantes de la FAO (véase 6.3.f). No obstante, podría evaluarse la posible delegación de medidas administrativas adicionales tras el establecimiento de programas de certificación.	certificación podría ser prematuro prever la delegación de nuevas facultades.		
iv) De modo similar, como se ha señalado anteriormente, las divisiones técnicas pueden respaldar y autorizar al personal de emergencias a realizar aportaciones técnicas específicas y despachar determinados asuntos	No	X			iv) Véase la recomendación 4.2			
v) Se brindan escasas oportunidades al personal administrativo sobre el terreno, especialmente el que se encuentra fuera de las representaciones	Sí	X			v) Se apoya plenamente esta recomendación y debería vincularse a la 6.3 d i) Se ha diseñado un paquete completo de aprendizaje en el marco del Objetivo estratégico I. Se está procediendo a identificar los recursos	Se elaborarán paquetes de aprendizaje electrónico en apoyo de los programas de certificación como parte de la academia "virtual" de la FAO.	2010-2012	CSH/TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
de la FAO, para asistir a cursos oficiales en la Sede, por lo que es difícil observar un cambio notable a este respecto. Debería impartirse más formación en el plano subregional y fomentar el aprendizaje electrónico como único modo viable de progresar para la mayor parte del personal sobre el terreno, junto con la capacitación en el empleo llevada a cabo durante misiones de compras, etc.					(básicos y extrapresupuestarios) para asegurar el pleno desarrollo del programa.			
vi) Se acoge con agrado la elaboración de una lista de candidatos por la TCE en que se registren las cualificaciones y la experiencia de todos los recursos humanos. No obstante, tal vez sea necesario aplicar una cierta selectividad, ya que las listas con	Sí	X			vi) La CSH y la TCE están preparando los requisitos aplicables a la lista para la respuesta de emergencia, para su elaboración por la CIO. Deberá elaborarse el marco de competencias e incluirse en la lista de funcionalidad en el futuro basándose en un esfuerzo conjunto entre la TCE y la CSH. La CSH administrará también una lista en apoyo de la movilidad que podría ponerse a disposición de la TCE	Se han examinado y revisado los requisitos aplicables a la lista de la TCE e integrado en la funcionalidad de la lista del iRecruitment. La CSH y la TCE están elaborando la lista y la someterán a ensayo.	2011-2012	CSH/TCE/CIO

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
demasiadas entradas resultan de utilidad limitada. Sólo debería incluir recursos humanos que estén actualmente disponibles y ha de preverse la introducción de evaluaciones del rendimiento y de las competencias en dicha lista, que no es el caso actualmente;								
6.3 e) Los contratistas deberán especificar en sus instrumentos contractuales que son responsables de los contratos y de la autorización de gastos de la FAO, entre otras cuestiones, y tendrán acceso a los sistemas pertinentes	No			X	Por cuestión de principio, no deberían concederse a un contratista independiente las facultades propuestas, que son de carácter fiduciario. En consonancia con la práctica establecida en todo el sistema común de las Naciones Unidas, no debería permitirse a un contratista sin relación de empleo con la Organización efectuar gastos en nombre de la Organización.			
6.3 f) delegación de competencias	No		X		En los últimos dos años, se ha concedido plena delegación a los representantes de la FAO y/o los responsables del presupuesto de los proyectos para la prestación de servicios, es decir, selección, contratación y extensión de titulares	Puede examinarse y proponerse la delegación de nuevas facultades a las oficinas y los proyectos de campo, en consulta con las oficinas descentralizadas.	2011	CSH/Oficinas descentralizadas

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					nacionales de un acuerdo de servicios personales (ASP) y al personal nacional de proyectos (PNP). Se concederán las mismas facultades delegadas para la prestación de servicios de cooperantes Sur-Sur; actualmente se están finalizando las directrices. Por lo que respecta a la prestación de servicios al personal, se delegan facultades a los jefes de las oficinas descentralizadas respecto de la prestación de servicios al personal de apoyo local. Asimismo la selección, nombramiento y ampliación de personal de Servicios Generales de contratación local en proyectos de campo dependen de la autoridad del Jefe de la unidad operativa de la Sede o de las oficinas regionales. Si bien puede examinarse la posibilidad de delegación de nuevas medidas de recursos humanos, deberán señalarse los progresos en este sector. Véanse también las observaciones formuladas en 6.3(d)(iii)			
6.3 g) instrumentos contractuales	No		X		Esta observación requeriría una elaboración más detallada, ya que no resulta clara su intención. Se puede decir que la jurisprudencia reciente del Tribunal Administrativo reconoce un mayor uso de instrumentos contractuales que ofrecen una menor seguridad de la tenencia. No obstante,	La Organización examinará los instrumentos contractuales utilizados por otras organizaciones del sistema común de las Naciones Unidas a fin de determinar si dichos instrumentos ofrecen mayor flexibilidad y se podrían introducir para constituir	2011	CSH/TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					el Tribunal examina siempre casos específicos y es difícil sacar conclusiones generales de su jurisprudencia.	una lista de intervención/de emergencia.		
Utilizar en mayor medida los contratos de servicios (ASP) i) considerados para los recursos humanos no básicos. Los contratos de servicios competitivos, que hagan de la FAO un empleador más atractivo no comportarían ahorros de costos en comparación con las consultorías ¹ pero ofrecerían ventajas en cuanto a la flexibilidad y las obligaciones. A este respecto, los contratos de servicios (ASP) son diferentes de las consultorías, que constituyen una relación laboral y	No			X	La Organización ya depende en gran medida de personal no funcionario (NSHR). El uso de contratistas independientes es una práctica común en todo el sistema común de las Naciones Unidas para la contratación de personas con objeto de llevar a cabo tareas o servicios específicos que tienen que realizarse dentro de un período definido de tiempo, en otras palabras, no deberían utilizarse para las actividades básicas. La Asamblea General de las Naciones Unidas ha reafirmado este último punto y expresado su preocupación por el aumento del uso de NSHR. Se ha solicitado información de otras organizaciones del sistema común de las Naciones Unidas y se han recibido respuestas del FIDA, el UNICEF, la OMS y el PMA. Todas estas organizaciones aplican los mismos límites contractuales que la FAO en relación con el período máximo de			

¹ LAS CONSULTORÍAS QUE CONSTITUYEN UNA RELACIÓN LABORAL ESTÁN EXENTAS DE IMPUESTOS MIENTRAS QUE LOS ASP NO. ASIMISMO LA PRÁCTICA ACTUAL DE LA FAO DE SUSCRIBIR CONTRATOS ASP DE SUMA GLOBAL ES EN GENERAL ADECUADA EN LAS OPERACIONES DE EMERGENCIA; LOS DÍAS DE SERVICIO Y CUALQUIER VIAJE HAN DE ACORDARSE POR SEPARADO.

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
por tanto son recurribles ante el Tribunal de la OIT. Cuando se recurren ante tribunales de arbitraje las estipulaciones de los contratos del personal no funcionario como los ASP, que no crean una relación laboral y no ofrecen acceso a los tribunales administrativos, se falla siempre a favor del recurrente: 1) Si se redactan las estipulaciones con claridad, los contratos de servicios pueden durar más de 11 meses sin necesidad de una interrupción y sin crear obligaciones;					empleo ininterrumpido de 11 meses en un período de 12 meses. Tanto el UNICEF como el PMA aplican disposiciones análogas a las de la FAO sobre la restricción de la renovación de las consultorías a un máximo de 4 años. En la OMS una persona puede no ser contratada para las mismas tareas, en el ámbito del mismo plan de trabajo o proyecto, al cabo de dos años. Son estos límites de duración que aseguran que no se utilice personal no funcionario para desempeñar tareas de carácter continuado, que serían realizadas más adecuadamente por el personal de plantilla.. Se reconocen la flexibilidad y los beneficios del personal no funcionario, así como las ventajas de los contratos de disponibilidad. La Organización ya ha adoptado medidas para aplicar esta recomendación a través del mayor uso de contratos de servicios efectivos para consultores y suscriptores de ASP. A este respecto, ya se han revisado las normas que regulan los contratos de servicios efectivos para permitir una mayor flexibilidad en su uso, es decir, que ya no es necesario interrumpir el servicio entre contratos, siempre que el empleado no trabaje más de 11 meses en un período de 12 meses.			

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					Se considera que los actuales instrumentos contractuales para personal no funcionario, es decir, contratos de consultoría, acuerdos de servicios personales y contratos de servicios en el caso del personal nacional de proyectos, son suficientes para satisfacer los requisitos para los que han sido designados. Hay, no obstante, una clara necesidad de mayor comprensión en cuanto al uso adecuado, y las otras opciones que deberían considerarse para satisfacer las necesidades de las divisiones, es decir, el establecimiento de puestos de personal supernumerario cuando las funciones o tareas son de carácter continuo. Tomamos nota de la declaración en el sentido de que "las estipulaciones de los contratos del personal no funcionario como los ASP, que no crean una relación laboral y no ofrecen acceso a los tribunales administrativos, se falla siempre a favor del recurrente" y cuestionamos la base de esta declaración. Salvo que se presenten pruebas en apoyo de esta afirmación, no debería adoptarse como base de una recomendación que invita			

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					a revisar la práctica de la Organización.			
2) En los contratos de servicios se podría especificar que el contratista prestará sus servicios en el plano internacional o en su país, precisando en el mismo contrato estipulaciones diferentes en cada caso. Sería útil incluir estas estipulaciones en nuevos acuerdos para el personal nacional de los proyectos que permitan su distribución de forma más flexible mediante una interrupción de sus contratos y el reemplazo de conformidad con las condiciones internacionales, con derecho a regresar al puesto que ocupaban en el plano nacional (lo cual comporta también numerosos trámites);	No		X		En la FAO los contratos de servicios se utilizan para el personal nacional de proyectos y se refieren a los trabajos realizados en un determinado país. No obstante, se podría considerar la posibilidad de estipular un nombramiento temporal para el personal nacional de proyectos, en el contexto de un instrumento diverso, por ejemplo como consultor. Este tipo de flexibilidad se ha introducido con carácter experimental para hacer frente a situaciones de emergencia (véase Policy Directive 2009/08)	La CSH y la TCE examinarán el mecanismo introducido con arreglo a la Directiva de política 2009/08 después de un período de prueba de dos años.	2011	CSH - TCE
3) En los contratos de servicios debería especificarse de forma más clara de lo que se hace actualmente que los servicios prestados no comportan una	No		X		Esta cuestión requiere un examen más a fondo. En el marco de los reglamentos existentes actualmente en la FAO, que reflejan en gran parte las prácticas vigentes en el sistema de las Naciones Unidas, las partes en los	La LEG y la CSH emprenderán el examen de las cláusulas vigentes en materia de arbitraje respecto de los contratos del personal nacional de los proyectos.	2010	CSH - LEG

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
relación laboral y que, por tanto, no dan derecho de acceso a los tribunales administrativos del sistema de las Naciones Unidas. En consonancia con las buenas prácticas de recursos humanos, los contratos de servicios deberían seguir incluyendo disposiciones relativas a procesos arbitrales independientes en caso de controversias.					contratos de servicios (del personal nacional de proyectos) son contratistas independientes y, por consiguiente, no están bajo la jurisdicción de los tribunales administrativos. No obstante, en el caso particular de estos contratos, deberá examinarse más detalladamente la cuestión por lo que respecta a los medios apropiados para la solución de diferencias.			
ii) Contratos de personal de categoría profesional de proyectos de campo: Tal como sucede actualmente, para mantener el personal internacional competente se podría hacer un mayor uso de los contratos de proyectos de campo con cargo también a los ingresos por servicios de AAO (personal con un puesto determinado financiado con cargo a presupuestos de proyectos, –que puede compartirse entre proyectos y servicios de AAO–). Este personal puede	No	X			Véase la recomendación 6.1			

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
emplearse en la Sede así como sobre el terreno; el precedente en los tribunales administrativos demuestra que esta medida no da derecho a una contratación indefinida;								
iii) Personal de proyectos nacionales y regionales: A partir de 2009, la TCE puede contratar en período de prueba a personal nacional de los proyectos como consultores en países distintos de los suyos por períodos de seis meses como máximo y con derecho a regresar a sus respectivos puestos si se garantiza la financiación constante para ello. Se acogen con agrado estos acuerdos, que deberían continuar. Asimismo, bien a través de la utilización de contratos de servicios bien de una nueva categoría, es necesario que el personal de proyectos regionales con condiciones similares a las del personal nacional de proyectos preste servicios en	No		X		Como se ha señalado en el punto 6.3 g); i), se considera que los instrumentos contractuales que existen actualmente para el personal no funcionario; es decir los contratos de consultoría, los acuerdos de servicios personales y los contratos de servicios en el caso del personal nacional de proyectos, son suficientes para satisfacer las necesidades para las que se han concebido. La CSH apoyaría más bien el uso del nombramiento temporal de consultores, personal nacional de Servicios Generales, así como de funcionarios profesionales internacionales, para hacer frente a las situaciones de emergencia transfronterizas. Este enfoque estaría en consonancia con la introducción de una política de movilidad en la Organización. Se examinará asimismo el mecanismo introducido en el marco de la Directiva de Política 2009/08 de la FAO para permitir nombramientos de movilidad temporal de personal nacional de proyectos.	Introducción de una política sobre movilidad, incluso sobre movilidad temporal. Examen por la CSH y la TCE del mecanismo introducido en el marco de la Directiva de Política 2009/08 tras un período de prueba de dos años.	2010 2011	CSH CSH - TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
operaciones transfronterizas e interfronterizas de emergencia.								
Recomendación 7.1: La preparación para las compras y el cumplimiento de los plazos de entrega es probablemente el mayor campo susceptible de mejora: A continuación se proponen factores que pueden permitir la reducción de los plazos de espera y podrían, al unirse con las medidas propuestas en otras partes de este informe, tener una repercusión significativa, pero no es realista esperar reducciones drásticas del tiempo total de las compras en un futuro próximo:	Sí	X						

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
7.1 a) La planificación de la preparación de las compras debería pasar de nivel de proyecto a nivel de programa	No	X				La TCE y la CSAP reforzarán la planificación de las compras, sobre la base de un entendimiento común de lo que ello entraña, como medio para mejorar la comunicación, la coordinación, la eficacia y la eficiencia.	2010-2011	CSAP, TCE unidades técnicas
7.1. b) Es necesario incluir especialistas de compra en la planificación inicial y en la permanente para las compras de los grandes programas de emergencia. Las misiones de compra han supuesto una respuesta importante en la aceleración de las compras iniciales.	Sí	X			La Administración está de acuerdo con esta recomendación que podría respaldarse mediante misiones de compra a países que tienen mayores necesidades de compras de emergencia, con el fin de determinar posibles proveedores locales y establecer o actualizar listas de tales proveedores locales. Se necesitarán recursos adicionales para aplicar esta recomendación.	Misiones de compra a países con grandes gastos de emergencias para determinar posibles proveedores locales adecuados y apoyar la actualización y el mantenimiento de listas de proveedores locales.	2010-2011	CSA/TCE
7.1 c) La FAO no debería comprometerse en operaciones destinadas a acaparar la próxima cosecha porque casi ciertamente no lo logrará ... La Organización debe más bien preparar	No		X		Mejorando la planificación y la capacitación se contribuiría a mejorar el cumplimiento de las fechas de entrega. No obstante, en situaciones de emergencia la decisión definitiva debería adoptarse basándose en varios factores, como el contexto del país y de la crisis, el número de temporadas de siembra, la disponibilidad de insumos, las necesidades de los donantes y de los beneficiarios. Deberá hacerse todo lo posible para	Los oficiales de operaciones deberán evaluar de forma más sistemática los plazos de las compras, teniendo en cuenta también el contexto operacional y las necesidades de los beneficiarios.	2010-2011	TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
adecuadamente una respuesta para la temporada de cultivo que está en condiciones de enfrentar, y que normalmente será aquélla para cuya plantación falten por lo menos cinco meses					asegurar que los beneficiarios reciban un apoyo adecuado y oportuno.			
7.1 d) Cuando las entregas están limitadas en el tiempo (por ejemplo, para llegar a la próxima temporada de cultivo o en operaciones relacionadas con plagas y enfermedades) se debería emplear en mayor medida la división de contratos entre proveedores (aunque esto reduzca la agrupación, también reduce el riesgo de que no haya nada disponible en tiempo útil).	No	X			Esto ya está previsto en la sección 502 revisada del Manual (502.16.4 – “Adjudicaciones compartidas” que son adjudicaciones que se hacen entre varios proveedores con el fin de disminuir el riesgo de incumplimiento de la entrega. La Administración toma nota de que en determinadas circunstancias pueden derivar beneficios (por ejemplo en términos de rentabilidad de las compras y puntualidad) del fraccionamiento de los contratos, mientras que en otras ocasiones los beneficios se pueden lograr mediante la agregación.. En consecuencia, es necesario crear capacidad de compra de manera que pueda aplicarse un criterio acertado según las circunstancias. En la sección 502 revisada del Manual se proporciona orientación para tener en cuenta este tipo de flexibilidad.	Capacitación continua en compras poniendo de relieve la importancia de la planificación de las compras.	2010-2011	CSAP

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
Recomendación 7.2: Agregación de las compras: Como sucede ya cada vez con mayor frecuencia, las compras deberían gestionarse para una totalidad de programas y no para proyectos por separado	No	X			Siempre que ha sido posible, y probable añadir valor. En la sección 502 revisada del Manual se prevé ya y se fomenta la utilización de acuerdos marco. Se prevé, asimismo, el recurso a licitaciones anticipadas siempre que sea posible. Como se indica en el informe, el alcance de las licitaciones anticipadas y de los acuerdos marco es limitado por la naturaleza de los insumos que se compran.		2010-2011	CSAP
Recomendación 7.3: En la obtención de mayor eficacia en el uso de los recursos:								
7.3 a) La planificación previa y los estudios de mercado deberían desempeñar una función más destacada en la finalización de las convocatorias de licitación;	Sí	X			La Administración está de acuerdo en que se necesitan investigaciones de mercado preliminares sobre posibles proveedores (sección 502 del Manual) y proveedores de servicios (sección 507 del Manual).	La CSAP puede enviar misiones de compras a países con grandes gastos de emergencias para determinar posibles proveedores locales adecuados y apoyar la actualización y el mantenimiento de listas de proveedores locales.		CSAP / TCE
7.3 b) Es necesario ajustar el equilibrio de los criterios de eficacia en el uso de los recursos, insistiendo menos en el precio , que actualmente supone el 80 % de la	No	X			En la sección 502 revisada del Manual se establece ya que, para las adquisiciones efectuadas en virtud de una solicitud de propuesta, puede atribuirse una ponderación máxima del 80 % a criterios no relacionados con el precio. Por lo tanto, en los casos en que el precio no constituye el	Aplicación de la sección 502 revisada del Manual.	2010-2011	CSA

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
ponderación en los criterios para las compras y: i. tener más en cuenta la cuestión de la flexibilidad para responder a las exigencias cambiantes sobre el terreno;					criterio principal, existe ya un instrumento que permite acoger esta recomendación. La Administración propone que se aplique el nuevo sistema, que acaba de entrar en vigor, para determinar si este instrumento contribuye a mejorar las adquisiciones.			
7.3 b ii) manifestar el reconocimiento de que no siempre se pueden elaborar exactamente las especificaciones antes de la convocatoria de licitación y de que, en ocasiones, se debe ejercer una discrecionalidad técnica y operacional;				X	Se rechaza esta recomendación debido a que las hipótesis en que se basa no están en conformidad con las mejores prácticas de compras públicas. Las evaluaciones basadas en criterios elaborados después de haber recibido ofertas no son transparentes y son contrarias a todas las buenas prácticas en materia de compras públicas. La sección 502 revisada del Manual permite ahora una flexibilidad mucho mayor y ofrece la posibilidad de especificar márgenes a los que pueden aplicarse criterios de ponderación al momento de la licitación.			
7.3 b iii) tener en cuenta la necesidad de dar mayor peso a la información sobre la fiabilidad del proveedor	Sí	X			La Administración concuerda con que la fiabilidad del proveedor debería constituir un criterio para determinar proveedores adecuados a los que se pueda invitar a licitaciones. No obstante, una vez invitado, no deberá	Capacitación continua en materia de compras para mejorar la capacidad del personal de formular este tipo de juicios y asegurar una adecuada documentación y justificación.	2010-2011	CSA

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					aplicarse a posteriori el criterio de fiabilidad del proveedor para excluir ofertas, ya que no es un criterio de evaluación transparente.	Actualmente se está recopilando información sobre la fiabilidad de los datos como parte del proyecto 9 del PIA.		
7.3 b) iv: facilitar una preferencia más flexible para los proveedores nacionales frente a los internacionales;	No	X			Deberá establecerse una política para toda la Organización.	La TCE y la CSA establecerán un grupo de trabajo para elaborar una política que se ocupe de los proveedores nacionales frente a los internacionales. Deberán elaborarse las directrices correspondientes.	2010-2011	TCE/CSA
7.3 c) Es necesario conservar oficialmente un historial de los proveedores y considerarlo un criterio explícito en la convocatoria de licitación y la evaluación de ofertas (los criterios que se utilizarán para evaluar la fiabilidad deberían ponerse a disposición de los proveedores);	No	X			Se reconoce la necesidad de una información y seguimiento mejores de la gestión de los proveedores y se está llevando a cabo un proyecto de gestión de proveedores. No obstante, en general, la actuación del proveedor es un criterio que debe tenerse en cuenta para decidir si invitarlo o no a participar en una licitación y no como criterio de evaluación después de haber recibido las ofertas.	Continuar aplicando el proyecto del PIA sobre gestión de proveedores.	2010-2011	CSA
7.3 d) Se debería exigir una evaluación oficial de los criterios operacionales como	No	X			La Administración conviene en que entre los criterios de evaluación pueden figurar, según el caso, aspectos operacionales como disponibilidad de existencias,	Aplicación de la sección 502 revisada del Manual.	2010-2011	CSA/TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
parte de la evaluación exhaustiva del uso eficaz de los recursos, además de la evaluación técnica y comercial;					capacidad logística y de transporte, disponibilidad de servicios y mantenimiento.			
7.3 e) Mayor transparencia en el marco de lo que se ha expuesto anteriormente: La FAO podría publicar todas las compras que superen un cierto valor mínimo.	Sí	X			Actualmente no existe ninguna base de datos sobre el terreno para captar información básica relativa a las adquisiciones. Además, se dispone de capacidad limitada.	La FAO publica ya información sobre las adjudicaciones de compras por valores superiores a 100 000 USD con relación a la financiación de la CE. La Administración se ocupará de aplicar esta recomendación preparando procedimientos y directrices. Se necesitarán recursos adicionales continuos para la gestión del proceso, incluidas las respuestas a los proveedores que piden información y aclaraciones sobre las adjudicaciones efectuadas.	2011-2012	CSA
Recomendación 7.4: La capacidad institucional de la FAO para las compras debería reforzarse ampliamente en consonancia con las propuestas del Examen exhaustivo.	Sí	X			La Administración conviene en la necesidad de: • aumentar la capacidad institucional en materia de compras en algunas oficinas descentralizadas, según el volumen de las compras y basándose en una planificación de las mismas; • aumentar la delegación de competencias en las oficinas que cuentan con un funcionario internacional de compras que	Con recursos adicionales se podrían crear puestos para funcionarios internacionales de compras en lugares apropiados fuera de la Sede, para apoyar las compras de emergencia y, se podría aumentar consecuentemente la delegación de atribuciones.	2010-2011	CSA/TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
					rinde informes a la CSAP; elevar la capacidad de la tecnología de la información (IT) en (la mayoría de) las oficinas descentralizadas.			
c) Delegación: En este informe no se trata de determinar los niveles de delegación que pueden aplicarse. Se reconoce que los niveles de delegación al 1.º de enero de 2010 tal vez excedan las capacidades y competencias en algunas oficinas descentralizadas, pero algunas oficinas podrían muy bien gestionar un nivel superior de delegación:								
c) i) La delegación a la TCE puede incrementarse en lugar de tratarla a efectos de los límites de gasto en pie de igualdad con otras unidades de la Sede que tienen límites bajos para las compras				X	No se acepta esta recomendación relativa a la TCE en la Sede pues para ello sería necesario que la TCE estableciera estructuras paralelas a las que ya existen en el CS. No se considera que complementen en modo alguno la eficacia general del proceso. Además, no representa una práctica mejor ya que menoscaba la capacidad de separar adecuadamente las funciones y responsabilidades del			

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
comerciales, y reconociendo la naturaleza especial de las emergencias y las funciones y capacidad operacionales específicas de la TCE.					“solicitante” el “comprador” y el “funcionario autorizado.			
c) ii) En caso de que, como está previsto, la TCE descentraliza a algunos funcionarios de proyecto sobre el terreno, éstos podrían recibir una capacitación adicional y certificación en técnicas de compra. A estos funcionarios se les podría entonces delegar una autoridad de compra, según se ha hecho recientemente en las pocas operaciones de gran envergadura que tienen asignado un funcionario de compras.	Sí		X		Se podría considerar la posibilidad de delegar facultades a oficiales de proyectos descentralizados de la TCE con el acuerdo de los representantes de la FAO y en los lugares donde haya un funcionario de compras destacado. La garantía adicional mencionada en el informe, que se proporcionaría teniendo una “documentación certificada de los procesos seguidos”, es poco clara.	La TCE y la CSA estudiarán en qué países se podría establecer un Oficial de compras destacado.	2010-2011	CSA/TCE
c) iii) Según se mencionó anteriormente en el contexto de la descentralización, la	Sí		X		Como se ha dicho anteriormente, la delegación de atribuciones a oficiales de proyecto de la TCE descentralizados se podría tener en	La TCE y la CSA estudiarán en qué países se podría establecer un Oficial de compras destacado.	2010-2011	CSA/TCE

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
TCE y la AFS podrían delegar aún más atribuciones en determinadas oficinas sobre el terreno que no tienen funcionarios de compra o de proyecto, y tal nivel de delegación debería basarse en la capacidad de la oficina del Representante de la FAO y de la oficina de coordinación de emergencias, y no en la persona del Representante;					cuenta si el Representante de la FAO está de acuerdo y hay un funcionario de compras destacado. No obstante, se rechaza la parte de la recomendación en que se sugiere que el nivel de delegación debería basarse en la capacidad de la oficina del Representante de la FAO (y no en la persona del Representante de la FAO.			
c) iii) Las compras pueden dividirse en dos categorías sobre la base de su complejidad. Por ejemplo, un fertilizante es un producto relativamente no complejo, mientras que éste no es el caso del equipo de TI. El nivel de delegación para las compras puede ser más elevado para productos que no son complejos.				X	La complejidad de una determinada medida en materia de compras no está relacionada necesariamente con el producto en sí mismo, sino que a menudo depende del contexto en que se efectúa la compra. Si se pueden estipular acuerdos marco para determinados productos, sería posible delegar competencias ilimitadas de compra en el ámbito de dichos acuerdos.			

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
c) iii) La separación de las responsabilidades es difícil en ciertos lugares, sobre todo en los que cuentan con poco personal. A las Oficinas en que esto ocurre, así como a aquéllas en que auditorías recientes han encontrado problemas, puede pedírseles que ingresen todas sus transacciones en Oracle, ya sea en la oficina regional o en Roma/Budapest; siendo estas oficinas las que cumplan las funciones de supervisión.				X	Si bien se reconoce que, en algunas oficinas, es difícil separar las responsabilidades por falta de personal, con el ingreso de las transacciones en Oracle por otras oficinas no se aborda el problema de la separación de las responsabilidades.			
d) El actual límite global para las cartas de acuerdo de 25 000 USD sobre el terreno sigue siendo demasiado bajo y debería haber generalmente niveles similares de delegación para las cartas de acuerdo y para las compras, salvo que se desarrolle una nueva	No	X			La Administración está examinando, sobre la base de la revisión de la sección 507 del Manual, el aumento de los niveles de delegación de atribuciones para las cartas de acuerdo.	En el marco del PIA se está llevando a cabo la revisión de la sección 507 del Manual “Cartas de acuerdo”, cuya terminación está prevista para 2010.		

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
modalidad de compra para los sectores privados nacionales (véase más adelante).								
Recomendación 8.1: Políticas: La manera en que la FAO puede reforzar mejor el desarrollo nacional a la vez que emprende procesos de compra requiere una labor normativa urgente. La FAO tiene ciertamente una política clara de apoyo al desarrollo de las ONG y también a la adquisición de servicios a través de cartas de acuerdo. Es necesario introducir una clara prioridad similar para las empresas nacionales de pequeña y mediana escala, pero no se han elaborado instrumentos para ello que faciliten que el sector privado nacional aumente su capacidad de proporcionar un servicio sostenible a	Sí		X		La Administración señala que se trata de una cuestión de carácter normativo y reconoce la necesidad de establecer políticas relativas a las compras locales como instrumento para fortalecer el desarrollo nacional o la capacidad local. Una vez elaboradas y aprobadas tales políticas para toda la Organización podrá adoptarse una decisión sobre si es necesario o no modificar la sección 502 revisada del Manual para incorporarlas, y si se pueden elaborar modalidades para su aplicación.	Elaboración de: - una política sobre si la FAO puede reforzar mejor, y en qué manera, el desarrollo nacional al ocuparse de las compras; - un enfoque para la gestión de cupones, ferias de semillas, etc.; - nuevas modalidades para el programa de campo. Según los resultados de la política antes mencionada, podría ser necesario elaborar: - un nuevo instrumento (o modificar uno ya existente) para contratar a una empresa no registrada, como puede ser un empresario en pequeña escala en un país beneficiario; - asesoramiento sobre la manera de atribuir un peso adecuado a los empresarios más pequeños o locales en un proceso de licitación.	2010-2011	DDG O y GTID correspondiente

Recomendación	Se requiere financiación adicional (sí o no)	Aceptación por la Administración			Observación sobre la recomendación	Medidas que deben adoptarse		
		Aceptada	Parcialmente aceptada	Rechazada		Medida	Plazo	Unidad responsable
los agricultores y los pescadores. Tampoco se ha analizado en qué momento la FAO puede perturbar y debilitar el desarrollo sostenible de los mercados nacionales. Este aspecto abarca desde el transporte al almacenamiento a la construcción de embarcaciones y al suministro de insumos a nivel local.								
Recomendación 8.2: A largo plazo, tal vez la FAO estudie la elaboración de otros servicios que mejoren la compra para los países en desarrollo. La FAO necesitaría reconocer estos servicios como servicios de desarrollo, no como gastos generales de administración, y asignar los fondos correspondientes.	Sí		X		La Administración conviene en que podría ser conveniente que la FAO estudie nuevas opciones que a la vez que mejoren las compras refuercen los sectores privados locales; pero no es posible expresar un acuerdo total sobre la recomendación hasta que no se hayan estudiado dichas opciones.	El CS y el TC estudiarán conjuntamente opciones para mejorar las compras en los países en desarrollo.	2012	CS/TC