

Septiembre de 2011

S

	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	Продовольствен ная и сельскохозяйств енная организация Объединенных Наций	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
---	--	--------------------	---	---	---	--

COMITÉ DE FINANZAS

140.º período de sesiones
Roma, 10-14 de octubre de 2011
Informe sobre los progresos realizados en la ejecución del proyecto relativo a la versión 12 de Oracle y las NICSP

Las consultas sobre el contenido esencial de este documento deben dirigirse a:

Sra. Livia Furlani

Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas

Tel.: +3906 5705 5687

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.

RESUMEN

- Se presentó al Comité en su 137.º y 138.º períodos de sesiones, de febrero y marzo de 2011, la estimación de los costos y la financiación del programa sinérgico para aplicar las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), así como la solución sobre el terreno, paralelamente a la actualización de los sistemas de planificación institucional de los recursos de la Organización pasando a la versión 12 de Oracle. El Comité tomó nota de las estimaciones de los costos que se presentaron y alentó a la Secretaría a buscar nuevas oportunidades para aumentar la eficiencia (desde el punto de vista de los costos) así como modos de maximizar la eficacia en el uso de los recursos por parte del programa.
- En el presente informe se facilita información actualizada sobre los progresos realizados entre abril y septiembre de 2011, sobre los planes para el período comprendido entre octubre de 2011 y abril de 2012 y sobre el presupuesto del programa. Se presenta también el enfoque de gestión de riesgos adoptado por el programa.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS

- Se invita al Comité de Finanzas a tomar nota de la información facilitada en el presente documento.

Propuesta de asesoramiento

- **El Comité de Finanzas tomó nota de la información proporcionada en el informe.**

Antecedentes

1. El Comité de Finanzas ha examinado informes periódicos sobre la adopción de las NICSP a partir de su 115.º período de sesiones, celebrado en septiembre de 2006, en el que aprobó la adopción de las NICSP por parte de la FAO¹. Se informó al Comité, en su 135.º período de sesiones de marzo de 2010, de la repercusión que tendría el necesario paso de los sistemas de la Organización a la versión 12 de Oracle sobre todos los proyectos dependientes de la planificación institucional de los recursos; el Comité reconoció las ventajas de la adopción de un enfoque eficaz (desde el punto de vista de los costos) y sinérgico de mejora de la planificación institucional de los recursos para el paso a la versión 12 de Oracle en paralelo con el proyecto de las NICSP².
2. Se facilitó al Comité en su 137.º y 138.º períodos de sesiones, celebrados en febrero y marzo de 2011 respectivamente, información adicional sobre la estimación de costos y sobre la propuesta de financiación de este enfoque sinérgico³. El Comité tomó nota de las estimaciones de los costos que se le presentaron y alentó a la Secretaría a buscar nuevas oportunidades para aumentar la eficiencia (desde el punto de vista de los costos) y modos de maximizarla eficacia en el uso de los recursos por parte del programa. Asimismo, solicitó que se facilitaran informes parciales sobre el estado del programa en futuros períodos de sesiones.
3. A continuación se muestra el calendario vigente, tal y como se notificó en el último período de sesiones:

Actividad	Calendario
Inicio y gestión de proyectos/programas	En curso 2011 -2013
Gestión del cambio y comunicación	En curso 2011 – 2013, máxima actividad en 2012
Determinación de las necesidades y definición del ámbito de alto nivel	2011
Análisis y diseño detallado	2011
Creación: configuración y desarrollo	De 2011 a mediados de 2012
Prueba de aceptación por los usuarios	Segunda mitad de 2012
Capacitación	Segunda mitad de 2012 - 2013
Preparación para la ejecución	2012
Estabilización y distribución a las oficinas descentralizadas	2013

4. En el párrafo siguiente se describen los progresos logrados en el período posterior al último informe y los planes para el período comprendido entre octubre de 2011 y abril de 2012.

¹ FC 115/11

² FC 135/12

³ FC 138/11 y FC 137/2.2

Progresos logrados en el período comprendido entre abril y septiembre de 2011

5. Durante este período se ha alcanzado un progreso significativo, habiéndose completado las fases de inicio del programa y de diseño de alto nivel. A continuación se presentan los aspectos fundamentales de interés para el Comité de Finanzas:

- a) El documento de inicio del programa, que establece el ámbito de aplicación, los objetivos relativos a la ejecución, el enfoque, el calendario, el presupuesto, la estructura de gobierno y los recursos que se utilizarán en el programa, se envió a la Junta Ejecutiva del Programa y fue aprobado por ella.
- b) Se establecieron las disposiciones relativas a las estructuras y la gobernanza del programa.
- c) Se completó el diseño de alto nivel de los procesos y del sistema. El diseño de alto nivel proporciona una estimación de los recursos necesarios y la labor requerida para traducir las necesidades operativas en nuevos sistemas y procesos operativos y, además, constituye la base para decidir el ámbito definitivo del trabajo que se aprobará. La eficacia en el uso de los recursos es uno de los criterios que se utilizan para validar decisiones sobre el ámbito detallado y solicitudes de unidades operativas de que se introduzcan funciones nuevas o modificadas. Mediante este enfoque se intentarán incorporar, donde proceda, nuevas funciones de la versión 12 de Oracle que mejorarán los procesos operativos existentes y aumentarán su rendimiento, en particular la gestión financiera y la presentación de informes financieros, la asistencia a las oficinas descentralizadas y la gestión de los recursos humanos, los viajes y las adquisiciones.
- d) En el marco del programa se han seguido identificando productos concretos de acción temprana y se ha continuado avanzando en la aplicación de los mismos, cuando estos entrañan ventajas operativas para toda la Organización y reducen el riesgo general para el programa, antes de la fecha de ejecución general. Durante el período en examen esto incluyó la ejecución de un módulo Oracle Asset reconfigurado que proporcionará a los usuarios mayor control de los datos sobre activos y, como consecuencia, información de mayor calidad para el buen funcionamiento de sus oficinas y proyectos. Además, también se han activado para un grupo de usuarios específico algunas funciones relacionadas con los bienes recibidos.
- e) Se inició la línea de trabajo relacionada con la gestión del cambio y las comunicaciones. Se está definiendo una estrategia de gestión del cambio para toda la Organización que se someterá a la aprobación de la Junta Ejecutiva del Programa a principios de octubre de 2011. También se han iniciado otras actividades fundamentales en esta línea de trabajo, como un primer análisis de las repercusiones y actividades fundamentales en materia de comunicación.

Plan para el período comprendido entre octubre de 2011 y abril de 2012

6. Las principales actividades del programa en el próximo período centrarán la labor en las siguientes áreas:

- a) La Junta Ejecutiva del Programa se reunirá en octubre de 2011 para examinar los resultados de la fase de diseño de alto nivel y aprobar el ámbito de trabajo definitivo del trabajo del programa. En este examen se considerará la posibilidad de aportar otros cambios al Sistema de planificación institucional de los recursos más allá del ámbito básico del proyecto relativo a las NICSP (incluida la sustitución del sistema de contabilidad sobre el terreno), la actualización de la versión 12 y el proyecto de sustitución del sistema de viajes, que ya han sido aprobados por la Junta Ejecutiva del Programa. La principal dificultad para ampliar el ámbito de trabajo consistirá en asegurarse de que esté en consonancia tanto con los recursos disponibles como con la capacidad de la Organización para gestionar los riesgos de ejecución asociados e internalizar el grado de cambio propuesto en el ámbito de trabajo final.
- b) La fase de diseño detallado se llevará a cabo cuando el ámbito de trabajo aprobado se traduzca en un diseño detallado, respaldado por especificaciones funcionales y técnicas

- para las soluciones propuestas en el marco de los procesos operativos existentes y la arquitectura técnica desplegada como parte de la solución.
- c) La fase de creación también comenzará en el momento en que se conciba y se configure el sistema conforme a las especificaciones del diseño. En esta fase también se incluye la elaboración de políticas, procedimientos, documentación para usuarios y materiales de capacitación, la construcción de objetos técnicos y la preparación para la gestión del cambio organizativo.
 - d) Asimismo comenzará el trabajo en otras fases del programa como la preparación para las pruebas de aceptación por los usuarios y para las actividades de capacitación del personal y apoyo posterior a la ejecución.

Gestión de riesgos del programa

7. Los riesgos son inherentes a los programas de gran envergadura que implican una transformación operativa significativa, por lo que es necesario realizar una gestión proactiva de dichos riesgos y minimizar sus consecuencias. Los riesgos se controlan de manera constante y el plan de gestión de riesgos se ajusta en consecuencia a lo largo del programa. El equipo de gestión del riesgo institucional ha examinado el programa y seguirá ajustando los métodos y prácticas de gestión de riesgos del mismo al Marco de gestión del riesgo institucional.
8. Se ha publicado una licitación para adquirir servicios de garantía de la calidad externos y se han recibido propuestas de varias empresas líderes del sector. Se espera que el proceso de selección se complete a finales de septiembre de 2011.
9. El Comité de Auditoría ha subrayado la importancia de dedicar suficiente atención a la gestión de los riesgos que pueden comprometer la ejecución del programa. Al mismo tiempo, el Comité tomó nota de las dificultades intrínsecas del proyecto y alentó a la administración a ajustar el calendario del proyecto en caso necesario. El programa seguirá proporcionando informes periódicos sobre la gestión de este riesgo al Comité de Auditoría.
10. En el programa se han reconocido dos importantes áreas de riesgo relacionado con el cambio. La primera se refiere a la aplicación de los cambios en las oficinas descentralizadas, ya que son los empleados de estas las que se enfrentarán con mayores cambios. El enfoque de implantación gradual para introducir los cambios en el terreno contribuirá a hacer frente a este desafío. La segunda área de riesgo está relacionada con una resistencia al cambio más general ante la introducción de nuevos conceptos (como las NICSP) y otros procedimientos basados en el sistema en toda la Organización. Esta resistencia puede surgir debido a un “cansancio” general ante los cambios” en vista de la continua introducción de numerosas iniciativas de cambio por parte de la Organización, cuyas repercusiones recaen en los mismos empleados. Para gestionar estas dos áreas de riesgo será esencial contar con un patrocinio, una comunicación, una formación y una asistencia en el trabajo efectivos.
11. Como parte del enfoque de gestión de riesgos, en el programa se han definido planes de contingencia para gestionar el crecimiento del perfil de riesgo. Los riesgos pueden aumentar como consecuencia de los retrasos en la “congelación” del ámbito detallado del programa o como resultado del aumento de la complejidad, o de plazos estimados en otras áreas del programa. Actualmente, los planes de contingencia se centran en el ajuste de la planificación de actividades a fin de reducir el riesgo mediante, por ejemplo, la introducción gradual de nuevas funciones distribuidas en varias versiones. Sin embargo, estos planes respetan los objetivos de introducción de sistemas conformes a las NICSP en 2012 y producción de informes financieros que cumplan con estas normas en 2013.

Presupuesto del programa

12. La financiación del presupuesto del programa procede principalmente del Servicio de gastos de capital, además de una contribución del Plan inmediato de acción (PIA). El presupuesto total del programa relativo al período comprendido entre 2011 y 2013 es de 38,5 millones de USD, de los cuales se han solicitado 23,9 millones, incluidos 3,6 millones de los fondos del PIA (medida 7.25 del PIA), en el marco de la consignación correspondiente al período comprendido entre 2012 y 2013. En

el cuadro que se muestra más abajo se proporciona información resumida sobre la utilización de los recursos en **2011**.

Presupuesto del programa y saldos previstos en 2011 clasificados por fuente de financiación (en millones de dólares de Estados Unidos)

Fila		Gastos de capital	PIA	TOTAL
1	Financiación disponible en 2011	13,0	1,6	14,6
2	Gasto total hasta el 31 de agosto de 2011	6,4	1,4	7,8
3	Gasto previsto hasta el 31 de diciembre 2011	3,7	0,2	3,9
4	Saldo previsto a 31 de diciembre de 2011 disponible para gastos entre 2012 y 2013	2,9	-	2,9

13. El saldo previsto de 2,9 millones de USD al que se hace referencia en la fila 4 se debe al retraso en el comienzo de las actividades del programa en 2011, que se produjo por la necesidad de tiempo adicional para ubicar y contratar algunos recursos externos fundamentales con las competencias adecuadas. Se espera que el saldo no utilizado se emplee plenamente entre 2012 y 2013 en la realización de actividades del programa. Conforme a la práctica actual, en caso de que existan saldos no utilizados entre 2010 y 2011 en el Servicio de gastos de capital estos se transferirán al bienio siguiente.

14. Es posible que se establezcan ajustes en el presupuesto, y otros posibles aumentos de la eficiencia en función de los costos, durante la finalización y aprobación del ámbito detallado en octubre de 2011. La Secretaría mantendrá informado al Comité sobre las novedades en este campo.