

## Resumen

1. Durante el bienio en curso, el objetivo primordial de la reforma de la FAO seguirá siendo el de transformar la Organización en una organización que basa su gestión en los resultados, apoyado por los sectores fundamentales de funcionamiento unificado, reforma de los recursos humanos, y eficiencia en la prestación de servicios administrativos. Estas actividades estarán respaldadas por un programa de cambio de la cultura y reforma de los órganos rectores.
2. Se ha continuado realizando progresos satisfactorios en la aplicación de las medidas del PIA durante el período objeto del presente informe. La Organización está dedicándose plenamente a dicha aplicación y todos los funcionarios están participando en las iniciativas de reforma y beneficiándose de sus efectos.
3. La aplicación práctica de una iniciativa de reforma tan importante va acompañada de riesgos, incertidumbres y desafíos que requieren emprender una importante iniciativa de evaluación de riesgos. Se está procediendo en este sentido y se examinarán los riesgos en el marco de los distintos proyectos del PIA, en el conjunto de los proyectos, y en el ámbito de la Organización.
4. El impulso de reforma va aumentando y la Organización está emprendiendo una encuesta entre el personal para verificar las perspectivas del personal sobre la reforma, los efectos producidos por la misma en el personal hasta la fecha, y los canales de comunicación que se han demostrado más eficaces. De esta manera la Organización podrá realizar comparaciones con las opiniones expresadas por el personal en el informe de la EEI, adoptar como puntos de referencia las percepciones actuales para facilitar el seguimiento según se avanza en la reforma, y recabar información del personal sobre los canales de comunicación más eficaces, a fin de orientar mejor nuestros esfuerzos de comunicación en el futuro.
5. Los resultados completos de la evaluación de riesgos, junto con los primeros resultados de la encuesta del personal se presentarán en el informe que se presente al CoC-EEI en su reunión de octubre de 2010.
6. La estructura de este informe se ajusta a la solicitada por los Miembros, es decir, que se abordan concretamente cuestiones fundamentales como el cambio de cultura, los efectos de la reforma en las oficinas descentralizadas (OD), y la elaboración del programa de reforma para 2012/13.
7. La naturaleza de las actividades realizadas hasta la fecha en el marco del programa del PIA representan para muchos proyectos una inversión y una labor preparatoria que establece las bases para incrementar el ritmo de los resultados en la segunda parte del año, los cambios perceptibles, y los resultados previstos en el PIA.
8. Algunas de las principales realizaciones importantes se han logrado ya. En el período objeto del presente informe, tales realizaciones comprenden el área de los recursos humanos en que el nuevo sistema de evaluación del rendimiento (SEGR) se ha aplicado ya a todo el personal en la Sede y las OD. Prácticamente todos los funcionarios de la FAO han completado ya sus acuerdos respecto del SEGR para 2010. Este resultado es muy importante, ya que permite recabar información detallada y aportar mejoras al personal, y vincula la actuación de cada uno de los funcionarios con los planes de trabajo bienales que

se han preparado para los resultados de la Organización en el marco de los objetivos estratégicos y los objetivos funcionales. También en el área de los recursos humanos, se han preparado los objetivos por lo que respecta al equilibrio de género y la representación geográfica para todos los departamentos y oficinas, en consonancia con lo establecido en el Plan a plazo medio. El Programa de gestión y liderazgo está progresando satisfactoriamente, se ha puesto también en funcionamiento el Centro de perfeccionamiento del personal junto con los correspondientes programas de capacitación, y está en marcha la licitación para el currículo de gestión. Se ha dado inicio al Programa de funcionarios profesionales subalternos, y la política de rotación y el Plan de acción sobre género se encuentran en la fase de consulta. Asimismo, el sistema de información sobre gestión de recursos humanos está listo para iniciar su aplicación.

9. La reforma de los órganos rectores sigue también progresando. El programa de trabajo plurianual del Comité del Programa fue aprobado en mayo de 2010 y el del Comité de Finanzas está en curso. El Comité del Programa y el Consejo aprobaron una serie de medidas respecto de los procesos, para asegurar que las conferencias regionales y los comités técnicos proporcionen un asesoramiento estructurado sobre las prioridades para la labor técnica de la Organización. Las tres primeras conferencias regionales celebradas en 2010 presentaron sus aportaciones sobre las prioridades técnicas, la estructura y el funcionamiento de las oficinas descentralizadas, y sobre el Centro de Servicios Compartidos.
10. Por lo que respecta a la delegación de autoridad al personal de las oficinas descentralizadas, se está avanzando rápidamente y se ha proporcionado capacitación y apoyo generalizado desde la Sede, por ejemplo, en materia de contratación y la asunción de responsabilidades y las funciones administrativas del PCT que anteriormente se mantenían en la Sede, a fin de facilitar la transición de las funciones.
11. Estos son ejemplos concretos de los cambios que tienen lugar a medida que la reforma va incidiendo gradualmente en la forma de trabajar de la Organización actuando en función de los resultados y en forma unificada gracias a una gobernanza mejor.
12. El presupuesto total del PIA en 2010/11 es de 42,95 millones de USD, el 50 % de los cuales, 21,98 millones de USD, se ha asignado a los jefes de proyecto para 2010. Dichos jefes de proyecto han calculado su gasto mensual proyectado para 2010, que indica un lento comienzo para el año, con previsiones firmes de que aumentarán los gastos en el segundo semestre de 2010.
13. Los gastos corrientes al final de mayo ascienden a 3,71 millones de USD, que corresponden a la cuantía proyectada. Se mantendrá un atento seguimiento de los gastos y se presentará informe de la situación financiera actualizada de los proyectos y programas al CoC-EEI en su próxima reunión, así como un informe financiero detallado al Comité de Finanzas en octubre de 2010.

## **Introducción**

14. Este informe sobre los progresos realizados sobre la aplicación del PIA es el segundo de una serie de cinco informes parciales previstos para 2010, con el tercer informe previsto para la reunión del CoC-EEI de octubre de 2010.
15. Atendiendo las peticiones de los Miembros, se ha modificado la estructura de los informes parciales para incluir información relativa al cambio de cultura, los efectos de la reforma en las oficinas descentralizadas (OD), las comunicaciones con el personal, la evaluación de riesgos y la preparación del programa de reforma para 2012/13.
16. El informe comprende tres secciones y cuatro anexos:

***Sección 1 – Principales resultados obtenidos en el período objeto de este informe y objetivos para el período siguiente:*** se describen los principales logros del PIA en el período abril a junio de 2010, considerado en este informe, y los principales objetivos para el período julio a septiembre.

***Sección 2 – Áreas prioritarias principales:*** se describen las actividades y los efectos del programa de reforma en una serie de áreas de interés fundamentales. Las áreas consideradas en este informe son el cambio de cultura, los efectos en las OD, las comunicaciones con el personal, la evaluación de riesgos y la planificación del Programa del PIA para 2012-13.

***Sección 3 – Financiación y gastos del PIA :*** se actualizan las promesas y contribuciones al Fondo fiduciario para la aplicación del PIA y se presenta informe sobre el presupuesto y los gastos del PIA en 2010.

***Anexo I – Relación detallada de los resultados obtenidos en el período objeto de este informe:*** se presenta información detallada, proyecto por proyecto, de las realizaciones y principales actividades efectuadas en el período abril a junio de 2010.

***Anexo II – Actividades planificadas para el siguiente período del que habrá de presentarse informe:*** se presenta información detallada, proyecto por proyecto, sobre las actividades planificadas, los hitos y riesgos importantes para el próximo período, julio a septiembre de 2010, del que habrá de presentarse informe.

***Anexo III – Fondo fiduciario para la aplicación del PIA:*** se informa sobre la situación relativa a las cantidades recibidas y las promesas de contribución respecto del Fondo fiduciario para la aplicación del PIA a 21 de mayo de 2010.

***Anexo IV – Programa para 2012-13 :*** Se presenta una lista preliminar del programa de actividades del PIA para 2012-13.

## **Sección I**

### **Realizaciones principales – Abril-junio de 2010**

17. Se indican a continuación las realizaciones principales relativas a este período. En el Anexo 1 figura un cuadro comparativo detallado de las actividades realizadas en el período abril-junio de 2010 con respecto a las actividades proyectadas en el informe

presentado a la CoC-EEI en abril de 2010.

18. Muchas de las principales realizaciones de este período pertenecen al área de recursos humanos. Se presentó al Comité de Finanzas en su 132 ° período de sesiones celebrado en abril de 2010 (documento FC132/8) un informe sobre los progresos realizados respecto de los principales productos y servicios en apoyo de la aplicación del marco estratégico institucional de recursos humanos. En este informe se proporcionó también una indicación clara de los progresos que se habían realizado en todas las actividades principales del PIA relacionadas con la gestión de los recursos humanos.
19. Se ha puesto en marcha en toda la Organización la aplicación del nuevo sistema de evaluación del rendimiento (SEGR), se ha impartido capacitación sobre el SEGR a todo el personal de la Organización y se han concluido o están por concluirse con ellos los acuerdos sobre el rendimiento para 2010. Esta realización representa un logro importante, tras la aplicación progresiva de un extenso y complejo programa de aplicación, cuyo éxito se debe en parte a la amplia capacitación y apoyo proporcionados por la división de recursos humanos y a la voluntad del personal de participar en esta nueva actividad. Representa un cambio concreto en la forma de trabajar de la Organización, ya que, por primera vez, el personal vincula los objetivos de su trabajo diario a los de la Organización, y los acuerdos concertados en toda la Organización ofrecen una base sólida para el desarrollo de nuestro personal.
20. Tras una amplia consulta se elaboró el Programa de profesionales subalternos, que se aprobó en mayo de 2010. La aplicación del Programa se inició en junio de 2010 y la primera cohorte de profesionales subalternos había de comenzar en septiembre de 2010. El programa se dirige expresamente a jóvenes candidatos de países en desarrollo no representados o infrarrepresentados, además de a las mujeres.
21. Se han realizado asimismo progresos considerables en la finalización del proyecto de Plan de acción estratégico de recursos humanos sobre el equilibrio de género, que propone una serie de medidas para aumentar el porcentaje de mujeres en puestos de las categorías profesional y superiores en el ámbito de la FAO. Actualmente está en curso el proceso formal de consulta. Se han preparado asimismo los objetivos geográficos y de género de los departamentos y las oficinas para el año 2010 en un esfuerzo institucional por cumplir los objetivos generales del Plan a plazo medio.
22. Se ha elaborado y finalizado un proyecto de política de rotación del personal. Cuando se apruebe en el próximo trimestre, esta política apoyará la medida 3.61 del PIA – “Establecer una política de rotación basada en incentivos en la Sede y entre la Sede y las oficinas descentralizadas, con criterios claros”.
23. Se han adoptado medidas importantes para consolidar los datos de recursos humanos de diferentes sistemas transaccionales en una sistema de información sobre gestión de los recursos humanos, y para generar un conjunto de informes básicos de planificación de recursos humanos para su publicación experimental en junio de 2010. Esta política apoyará la medida 3.72 del PIA.
24. Se ha creado una amplia base de datos de los establecimientos e instituciones de enseñanza, que se va actualizando continuamente para asegurar una mayor difusión de los anuncios de vacantes de la FAO, en apoyo de la medida 3.64 del PIA. En abril de 2010, se envió una comunicación a todas las representaciones permanentes de países no

representados o infrarrepresentados para alentarles a poblar la base de datos con nombres y direcciones de instituciones, en que los candidatos de los grupos objetivo (mujeres de la categoría profesional y países no representados o infrarrepresentados) pudieran ser empleados, afiliados o acogidos como estudiantes.

25. En cuanto a la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados, todas las unidades de la Organización completaron sus planes relativos a las actividades operativas para 2010-11 como base para la aplicación, el seguimiento y la presentación de informes, así como para la preparación de acuerdos de SEGR. Un grupo de examen colegiado seleccionó siete de las 19 propuestas recibidas para la financiación bienal, por un total de 2,7 millones de USD, con cargo al Fondo multidisciplinario, destinado a la labor intersectorial y de múltiples ubicaciones de los equipos de estrategia y a las funciones básicas.
26. La Secretaría apoyó el debate sobre el proceso de priorización de la labor técnica de la Organización por el Comité del Programa y el Consejo, que aprobó una serie de medidas de procedimiento con objeto de asegurar que las conferencias regionales y los comités técnicos proporcionen asesoramiento estructurado sobre las prioridades. En consecuencia, el Presidente Independiente del Consejo (PIC) pudo asesorar a las tres primeras conferencias regionales sobre la manera de presentar recomendaciones claras respecto de sectores que requerían medidas prioritarias para la región. La Secretaría preparó la documentación de apoyo sobre las prioridades para los períodos de sesiones de junio del Comité de Problemas de Productos Básicos (CPPB) y del Comité de Agricultura (COAG), de acuerdo con las orientaciones proporcionadas por el Comité del Programa y el Consejo. El PIC y la Secretaría participaron también con los presidentes y las mesas de los comités técnicos en determinar el enfoque para organizar el debate sobre las prioridades en sus reuniones de 2010.
27. Se ha completado satisfactoriamente la transferencia de la responsabilidad principal de supervisión de los aspectos técnicos y sustantivos de los Representantes de la FAO a los ADG regionales, marcando así otro cambio con respecto a la forma de trabajar de la Organización antes de que se iniciara el proceso de reforma. La Oficina de Apoyo a la Descentralización (OSD) está proporcionando apoyo transitorio a las oficinas regionales, según las necesidades, en particular con misiones de capacitación a cuatro oficinas regionales para ayudarles a hacerse cargo de estas tareas, y con el establecimiento de un servicio de asistencia a los usuarios para proporcionarles apoyo.
28. El Programa de Cooperación Técnica (PCT) está procediendo con el proceso de contratación de funcionarios regionales del PCT en estrecha consulta con las oficinas regionales. Se ha realizado un esfuerzo importante de capacitación del personal tanto en la Sede como en las oficinas sobre el terreno, y se ha publicado por primera vez el Manual del PCT en ruso para facilitar el uso del PCT sobre todo en Asia central. Los comités técnicos emprendieron una evaluación preliminar de riesgos sobre la descentralización del PCT en cooperación con las divisiones técnicas, y se han introducido las medidas correspondientes para abordar las cuestiones relacionadas con la vigilancia y la garantía de la calidad.
29. Entre las realizaciones en el campo de la tecnología de la información cabe incluir la ampliación de la capacidad de la red para otros 33 países, aumentando así a 43 el total de países incluidos en la red en 2010, además de la instalación de equipos de alta definición para videoconferencias, con el fin de mejorar las comunicaciones entre las oficinas

regionales y la Sede. Actualmente funcionan plenamente en las tres oficinas regionales siguientes: Representante Regional para Europa y Asia Central (REU), Representante Regional para América Latina y el Caribe (RLC) y la Oficina Regional para el Cercano Oriente (RNE).

30. En cuanto a la cooperación interinstitucional, uno de los logros más importantes es el relativo al Equipo de Contratación Conjunta (FAO, PMA y FIDA). En junio firmaron la Carta los tres organismos y se ha finalizado el plan anual de licitación. El equipo habrá adjudicado contratos de reenvío de correo y servicios de consultoría de TI como resultado de las actividades conjuntas de colaboración y licitación, se ha publicado una licitación de telecomunicaciones móviles y se están ultimando otras seis licitaciones conjuntas para su publicación en junio/julio. En las áreas de programas de emergencia, los tres organismos con sede en Roma han realizado progresos en trabajar estrechamente como grupo mundial en el sector de la seguridad alimentaria y la agricultura en el contexto humanitario. Un ejemplo satisfactorio a este respecto es el Grupo de Trabajo Conjunto sobre Haití y las operaciones conjuntas de socorro de emergencia y programa a medio y largo plazo sobre rehabilitación.
31. En el área de cambio de cultura se consiguió uno de los llamados “logros rápidos” con la emisión de pases de acceso a la Sede de larga duración para el personal que de las OD se desplaza a Roma: un paso pequeño pero significativo en términos de la cultura de trabajar como una sola Organización. En las OD se han elaborado planes de acción para las actividades relacionadas con el cambio de cultura, entre ellos los buzones de sugerencias para canalizar las preocupaciones y cuestiones planteadas por el personal, los planes de concesión de premios al personal, la evaluación de las necesidades de capacitación del personal, la creación o modernización de los boletines de noticias del personal.
32. En el área de la supervisión, en su período de sesiones de abril de 2010, el Comité del Programa refrendó la Carta para la Oficina de Evaluación, que fue aprobada sucesivamente por el Consejo en su período de sesiones de mayo.
33. En cuanto a la reforma de los órganos rectores, el Comité del Programa aprobó su primer programa de trabajo plurianual 2010-13, que fue refrendado luego por el Consejo. El Consejo refrendó asimismo las recomendaciones formuladas por el CCLM sobre la enmienda del Reglamento de los comités técnicos y tomó nota del establecimiento en abril del Grupo de trabajo de composición abierta.
34. El Consejo aprobó el procedimiento para las presentaciones ante el Consejo por los candidatos al cargo de Director General y recomendó la adopción de un procedimiento análogo por la Conferencia para dichas presentaciones ante la misma.

### **Objetivos principales para el período julio-septiembre de 2010**

35. Para el próximo período del que habrá de presentarse informe (julio a septiembre de 2010), los jefes de proyecto centrarán la atención en una amplia variedad de objetivos, los más importantes de los cuales se señalan a continuación. Véanse los detalles completos en el Anexo 2, donde los jefes de proyecto también informan sobre los hitos más importantes para dicho período y proporcionan una evaluación de los riesgos principales a los que habrá de enfrentarse. A este respecto, se está procediendo a la realización de una importante evaluación de riesgos a fin de determinar los principales riesgos con que se

enfrenta el programa del PIA así como las medidas de mitigación propuestas.

36. Con el fin de establecer además las bases para la gestión basada en los resultados vinculada a la gestión institucional de riesgos, se centrará la atención en finalizar y acordar el marco de responsabilidad y rendición de cuentas, introduciendo un sistema de seguimiento y presentación de informes junto con la capacitación correspondiente, y elaborando el proyecto experimental de planificación de ámbito nacional. Se preparará un documento de síntesis sobre los resultados del debate acerca de las prioridades de las conferencias regionales y los comités técnicos para su examen por el Comité del Programa en su período de sesiones de octubre de 2010.
37. El Programa de Cooperación Técnica (PCT) seguirá asegurando la capacitación y la distribución del personal a las oficinas regionales y se dará también prioridad a la aplicación de nuevos módulos de gestión de proyectos basados en el Sistema de información sobre gestión del programa de campo (FPMIS), mientras que las actividades de descentralización se centrarán en la creación de capacidad de la oficina regional para hacer frente a las nuevas responsabilidades.
38. En el ámbito del proyecto Asociaciones, se procederá a la armonización de los principios rectores sobre las asociaciones en toda la Organización, la elaboración del inventario de las asociaciones institucionales, se adoptarán nuevos materiales de comunicación que promuevan el enfoque institucional de la FAO respecto de las asociaciones y se actualizará y finalizará la estrategia sobre asociaciones con el sistema de las Naciones Unidas.
39. En el marco del proyecto Tecnología de la Información (TI) se ampliará la capacidad de la red para incluir a otros 10 países y se completará la instalación de equipos de alta definición para videoconferencias para las dos oficinas regionales restantes. En el ámbito del proyecto se completará también una propuesta revisada de gobernanza de la TI.
40. En los proyectos del PIA que afectan a los recursos humanos se tratará de satisfacer los objetivos destacados en el Marco estratégico y plan de acción de recursos humanos para toda la Organización. Entre los objetivos se incluyen los progresos en la licitación para el Programa avanzado de gestión y liderazgo, la Academia Virtual de la FAO, la consulta oficial sobre el plan de género, y la contratación inicial de profesionales subalternos. Atendiendo la recomendación formulada en el estudio realizado por Ernst and Young, se procederá también a la reactivación del Comité de Recursos Humanos.
41. La reforma de los sistemas administrativos y de gestión ha establecido algunos hitos importantes que han de lograrse, entre ellos la mejora de los resultados de la revisión de la Sección 507 del Manual relativa a las cartas de acuerdo, los trabajos para la finalización de las políticas y procedimientos de gestión de los vendedores y la tarea de seguir impartiendo la capacitación necesaria, sobre todo al personal empleado sobre el terreno, en relación con diversas actividades en curso (p. ej. MS 502 revisado; contratación avanzada; oficinas sobre el terreno). La atención se centrará también en la elaboración de un plan para aplicar las recomendaciones formuladas en *“A plan for strategic procurement in FAO emergency operations”* (Un plan para la adquisición estratégica en las operaciones de emergencia de la FAO).

42. En el marco del proyecto de reforma para revisar el Manual de la FAO se publicará una licitación y se solicitarán propuestas para un marco simplificado, y que se documenten las necesidades y problemas principales de las partes interesadas.
43. En el marco del proyecto Cambio de cultura se han establecido varios objetivos importantes, comenzando con la elaboración de un importante programa de capacitación en gestión del cambio a fin de fortalecer la capacidad para el cambio entre todos los jefes y directores. Otros objetivos se refieren a la elaboración de un plan de acción para poner en práctica la nueva visión interna de la FAO, la planificación para la difusión a las OD según sea necesario y el fomento de la labor de creación de equipo y el fortalecimiento de la capacidad para el Equipo de cambio de cultura.
44. En el ámbito de la reforma de los órganos rectores, el CCLM adoptará su Reglamento y programa plurianual de trabajo para 2010-13, mientras que el Comité de Finanzas y el Consejo elaborarán su respectivo programa plurianual de trabajo para 2010-13. Se elaborará un proyecto de Reglamento para las conferencias regionales.
45. Las medidas de apoyo a la gestión del programa del PIA prevén como objetivos principales la finalización de la evaluación de riesgos, la realización de la encuesta del personal, la preparación y ejecución del Plan de comunicación con la preparación de un informe sobre los progresos realizados para las reuniones de octubre del CoC-EEI y del Comité de Finanzas.

## **Sección II - Áreas prioritarias principales**

### **Cambio de cultura**

46. A petición de los Miembros, esta sección del informe se centra en los procesos más amplios de la asimilación y las medidas relacionadas con el cambio de la cultura organizativa, de la que hemos formulado la siguiente definición práctica: “el conjunto de supuestos, normas, valores básicos, signos tangibles y comportamientos de todos los empleados ... que sus miembros identifican como «la forma como se trabaja aquí»”. Se observan una serie de cambios concretos y variaciones visibles en la manera en que los empleados y los directores de la FAO están trabajando juntos. Esta manera puede caracterizarse por la renuncia a aceptar pasivamente el statu quo, señalado en el capítulo 6 del informe de la EEI, para pasar a la participación activa en la conformación del futuro de la FAO. Ello queda demostrado por el mayor uso de los procesos participativos en la planificación de los trabajos y la adopción de decisiones, así como por una mayor facilitación de la celebración de acontecimientos. Ha aumentado el intercambio de información y conocimientos, así como los esfuerzos respecto de la comunicación internamente.
47. En la declaración de la visión interna de la FAO se articula claramente la cultura organizativa deseada, así como los valores y comportamientos que denotan una FAO renovada. Se trataba de un producto fundamental del Equipo de cambio de cultura, junto con las propuestas concretas acerca del desarrollo y la promoción profesional, el reconocimiento y las recompensas y la creación de un ambiente de trabajo inclusivo (agosto de 2009 a marzo de 2010). Los procesos participativos utilizados para crear la visión interna y las propuestas de cambio de cultura han abierto nuevo camino en el ámbito de la FAO.



48. Uno de los procesos participativos más destacados ha sido la interacción en gran escala del personal que ha participado en la preparación de los planes de trabajo bienales en el ámbito del nuevo marco basado en los resultados. Este proceso fue respaldado por talleres departamentales/de oficina, reuniones de los equipos de estrategia y un proceso de examen por homólogos. Este modo de actuar es solamente un indicador de un cambio de mentalidad hacia una mayor inclusión y un sentido de responsabilidad compartido entre los directores y el personal, que queda reforzado todavía más con la finalización en toda la Organización de los planes individuales de gestión del rendimiento (SEGR) que se concluyeron antes del 31 de mayo de 2010, vinculados a los planes de trabajo de las unidades.
49. El taller facilitado celebrado en junio entre los dirigentes (DDG, ADG) y los directores de división de los departamentos técnicos y el Departamento de Cooperación Técnica es otro indicador de un cambio de cultura hacia una mayor colaboración y trabajo multidisciplinario. Un grupo de examen colegiado recomendó asignaciones por un valor de 2,73 millones de USD para 2010/11 en relación con siete propuestas de trabajos multidisciplinarios y múltiples ubicaciones presentadas por equipos de estrategia y las funciones básicas para 2010/11. Además, la disponibilidad de un fondo de innovación ha contribuido a alentar la presentación de propuestas creativas y proporcionar el capital inicial para elaborar y adoptar nuevas ideas prometedoras, para lo cual se han presupuestado 1,4 millones de USD en 2010-11.
50. El proceso de cambio en la FAO ha catalizado también una serie de equipos y actividades de cambio a nivel local, en las OD (p. ej. RNE y PAR) y en los departamentos y divisiones en la Sede. En la Sede, se han formado equipos de cambio en los departamentos ES y TC y las divisiones AGP, AGA, OCE, CSC y CSA.
51. A nivel departamental, se han establecido “equipos de orientación” departamentales en el ES para orientar, no sólo en las actividades que realizan (los resultados de unidad que contribuyen a resultados de la Organización), sino la forma en que deberán trabajar juntos para lograr esos resultados. El ES ha personalizado su propia declaración de “misión, visión y valores del ES” que hable directamente de la contribución que realizará el ES a los objetivos más amplios de la FAO. El equipo de orientación recibió capacitación en el trabajo basado en el equipo y en la comunicación, y ha elaborado y compartido una lista de prácticas mejores para apoyar a los colegas. Estas buenas prácticas vienen respaldadas por un deseo de mayor transparencia y participación – entre los ejemplos cabe incluir los siguientes: la celebración de reuniones periódicas de todo el personal, independientemente del acuerdo contractual, el acceso al presupuesto de la división y el debate a nivel de divisiones respecto de la asignación de los recursos.
52. Como consecuencia de la formulación de la visión interna de la FAO, la nueva tecnología de transmisión via web ha cambiado la forma de organizar los acontecimientos en la Sede, siendo el acuerdo actual, de hecho, el de incluir en la medida de lo posible a las OD en los acontecimientos para toda la Organización. La transmisión via web se utilizó por primera vez durante el Día de la visión el 5 de noviembre de 2009; otros ejemplos son el Foro sobre gestión y eficacia institucional celebrado en enero de 2010 y el Día del personal, celebrado en abril de 2010.
53. En el marco del Programa de Emergencia de la FAO (Objetivo estratégico I) se estableció una “Grupo de acción” integrado por personal descentralizado y de la Sede para elaborar una nueva estrategia para las operaciones de emergencia. Dado que la gran mayoría del

personal de las operaciones de emergencia y de rehabilitación deriva de las OD, el grupo de acción realizó un esfuerzo consciente para cambiar la forma en que se elaboran las estrategias en la FAO. Una vez finalizada, se difundía la estrategia utilizando la tecnología FAO de transmisión vía web, a las oficinas exteriores: otro ejemplo de actuación de la FAO en forma unificada.

54. Una ilustración de equipos de cambio que trabajan a nivel de oficina y de división es el de la AGA. El “equipo de orientación” de la AGA realizó un retiro facilitado para elaborar los resultados de su unidad mientras examinaba a la vez la forma diferente en que han de trabajar para lograr estos nuevos resultados. La AGA está elaborando además un sitio de intranet para aumentar la colaboración, especialmente con los colegas de las OD.
55. Los debates sobre el cambio de cultura se han celebrado en diversas oficinas en los países y muchas más oficinas aprovecharon la oportunidad durante el Día del personal, el 20 de abril de 2010, para celebrar más debates sobre el cambio de cultura, que se han publicado en el sitio de intranet del Día del personal. En el ámbito de las oficinas regionales, los “equipos del cambio locales” de Accra y El Cairo han elaborado planes de acción que prevén diversas actividades que varían desde la formulación de propuestas para planes de concesión de premios que han de establecerse para el personal, la evaluación de las necesidades de capacitación, el planteamiento de las preocupaciones y los problemas del personal y la modernización de las asociaciones y los boletines del personal.
56. Tras haber reflexionado sobre la nueva visión interna y los valores de la FAO, el equipo local de cambio de cultura de El Cairo (RNE) se ha dedicado de forma particularmente activa y ha elaborado un plan de acción para el cambio. Entre los principales logros cabe mencionar los siguientes: se ha intensificado la relación entre la Administración y el personal, como lo demuestra el primer taller conjunto de comunicación, la determinación de los planes de capacitación para 2010-11, así como la determinación de las necesidades de perfeccionamiento del personal para 70 funcionarios de la RNE, con lo cual se les ha puesto al mismo nivel que sus colegas de la Sede. Las actividades han abarcado también aspectos relacionados con el avance de carrera y las oportunidades de perfeccionamiento mediante la revisión de las descripciones de puestos y títulos del personal de Servicios Generales, que habrán de completarse para junio de 2010, y mediante el ofrecimiento de oportunidades a los asistentes para participar en misiones sobre el terreno. En consecuencia, ahora se celebran más debates con el personal, antes de tomar decisiones que inciden directamente en la vida laboral del personal, tales como la nueva estructura de la oficina descentralizada y las nuevas responsabilidades del personal como consecuencia de la reforma general de la FAO.

## **Efectos de la reforma en las oficinas descentralizadas**

### *Introducción*

57. Los cambios previstos en la reforma de la FAO han comenzado a verse en serio según han ido aplicándose los proyectos del PIA. El personal de las OD quedan afectadas en la misma medida que sus colegas de la Sede por lo que respecta a la necesidad de completar los planes de trabajo operativos para 2010-11 así como la posterior ejecución, seguimiento y presentación de informes, y completar los acuerdos de SEGR vinculando su trabajo a los resultados y los objetivos estratégicos de la Organización.

58. Estas medidas del PIA son de carácter mundial, pero las oficinas descentralizadas están respondiendo también a una serie de iniciativas que repercuten en modo específico en las oficinas descentralizadas, por lo que se prevé que estas iniciativas, junto con un mayor atención al establecimiento de prioridades nacionales, subregionales y regionales, permitirán mejorar la capacidad de respuesta de los trabajos de la Organización a las necesidades de los Estados Miembros.
59. No obstante, actualmente, estas actividades de reforma están en curso y se hallan en una fase inicial de aplicación. Los efectos de estas medidas de reforma en las OD se percibirán con el tiempo, y todavía es demasiado temprano para considerar una evaluación de los efectos a fin de cuantificar o calificar los efectos, aunque sería conveniente considerar tal evaluación de los efectos hacia el final del bienio.
60. En esta sección se articula el ámbito de aplicación de las actividades de reforma que atañen a las OD y el apoyo prestado a esta importante transición.

#### *Ámbito de aplicación de las actividades*

61. Como parte de la reforma de la gobernanza, las conferencias regionales han pasado a constituir parte integrante de los órganos rectores de la FAO. En consecuencia, las recomendaciones de las conferencias regionales influirán en la adopción de decisiones en la dirección estratégica de la Organización. Hasta la fecha en 2010, tres de las conferencias regionales (África, Europa y América Latina y el Caribe) han ejercido las nuevas responsabilidades, haciendo aportaciones en la priorización de los trabajos técnicos de la Organización, la visión y el funcionamiento de la red de OD y un Centro mundial propuesto de servicios compartidos.
62. El proyecto de descentralización del PIA prevé la transferencia de facultades de la Sede a las oficinas descentralizadas y cambios en las líneas de presentación de informes. La responsabilidad principal de la supervisión técnica y sustantiva de los FAOR corresponde ahora a los ADG regionales, con la línea de presentación de informes al ADG por conducto del coordinador subregional, en su caso, y el personal técnico de las regiones depende ahora de los ADG regionales.
63. Se han introducido cambios en el ámbito de la contratación, sector en el que la delegación de mayores facultades ha contribuido a fortalecer en medida considerable los poderes de las oficinas regionales y locales para la gestión de las contrataciones. Ello incluye un aumento importante de las facultades delegadas en las oficinas exteriores para la contratación de bienes, obras y servicios, así como mayor delegación de autoridad para la expedición de cartas de acuerdo con las ONG, las entidades gubernamentales y otras instituciones sin fines de lucro en relación con las operaciones de emergencia.
64. Además, la responsabilidad respecto de gran parte de los recursos del PCT y del proceso de aprobación de proyectos se ha transferido de la Sede a las oficinas descentralizadas. Los representantes regionales son ahora responsables de la distribución y supervisión de la asignación regional del PCT de conformidad con la orientación del órgano rector competente, mientras que todas las oficinas descentralizadas tienen la responsabilidad delegado de la formulación y aprobación de proyectos del PCT, excepto para los proyectos de emergencia e interregionales.

65. Las OD han realizado un volumen considerable y creciente de actividades, de forma que los desembolsos de 2009 por las oficinas exteriores ascendieron a casi 500 millones de USD, el doble de la cuantía correspondiente a 2005. El apoyo administrativo y de sistema disponible en las oficinas exteriores es insuficiente y debe mejorarse considerablemente. En particular, el actual Sistema de contabilidad sobre el terreno (FAS), concebido hace más de 10 años, ya no es idóneo para los fines previstos, ya que no capta algunos datos financieros fundamentales, se integra escasamente con los sistemas de la Organización y no es compatible con los nuevos requisitos de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP). La aplicación de un nuevo sistema y procedimientos es esencial para respaldar el nivel de actividades emprendido en las oficinas descentralizadas, por lo que se ha ampliado el ámbito de aplicación del Proyecto de la Organización sobre las NICSP para incluir la sustitución del FAS. Los requisitos de las OD para los nuevos sistemas y procedimientos se han atendido mediante la cesión de personal de las OD a la Sede, la realización de encuestas y talleres con el personal clave de las OD. El nuevo sistema representará un cambio importante, sobre todo para el personal administrativo de las OD, que no solo deberá modificar sus actuales prácticas de trabajo, sino que deberá hacer frente además a las nuevas necesidad y cargas de trabajo.

#### *Apoyo previsto*

66. La necesidad de proporcionar capacitación y seguimiento adecuados para todas estas actividades es motivo de gran preocupación para la Organización. Se están emprendiendo amplios programas de capacitación en la Sede y las OD para el personal descentralizado en todos los ámbitos mencionados en este informe, a saber: funciones directivas y de gestión, gestión basada en los resultados, planificación del trabajo, contrataciones, y las NICSP. A medida que se vayan delegando mayores facultades, se irán adoptando también métodos de evaluación comparativa y de evaluación del rendimiento.
67. Por lo que respecta a las transferencias en el ámbito de la delegación de autoridad de la OCD en la Sede a las oficinas descentralizadas, en espera de la contratación de nuevo personal en las oficinas regionales, la Oficina de Apoyo a la Descentralización (OSD) se encarga de la coordinación y el enlace entre las regiones, así como de otras formas de apoyo a las oficinas regionales según sea necesario. La OSD ha organizado misiones de capacitación a cuatro oficinas regionales para ayudarles a hacerse cargo de estas tareas, por lo que se ha establecido un servicio de asistencia a los usuarios para proporcionarles el apoyo necesario.
68. La delegación de responsabilidades de la OCD a la Oficina Regional para Asia y el Pacífico (RAP) se llevó a cabo a un ritmo rápido, entre febrero y abril de 2010. Tras la capacitación impartida por la OSD y la finalización de la misión a finales de abril, la RAP está estableciendo ahora procedimientos de trabajo y las funciones de apoyo necesarias para la red de FAOR. Se contratará en breve personal directamente responsable ante el ADG respecto de la red de FAOR y se han establecido disposiciones transitorias al respecto.
69. La RAP ha finalizado la formulación de un marco regional de prioridades en el que se han determinado cinco áreas concretas de medidas prioritarias para traducir el marco estratégico institucional de la FAO en medidas regionales. El marco regional de

prioridades se presentará a la Conferencia Regional a finales de septiembre de 2010 para su aprobación oficial.

70. En el caso de la RLC, se está procediendo al establecimiento de una unidad de planificación con el fin de articular mejor el funcionamiento de la Oficina Regional en relación con las oficinas subregionales y las oficinas en los países. A este respecto, cabe señalar las recomendaciones formuladas en la LARC 31 (Panamá, abril de 2010) sobre la reorganización de la cobertura de oficinas subregionales y de equipos multidisciplinarios.
71. En apoyo de la mayor delegación de facultades para la contratación, se está impartiendo capacitación intensiva al personal sobre el terreno con el personal de las oficinas regionales, subregionales y de representación, así como los coordinadores de las situaciones de emergencia y demás personal de proyectos que participa en las actividades de contratación. Hasta la fecha, más de 350 funcionarios de las oficinas descentralizadas han participado en un programa de capacitación de cinco días de duración sobre la contratación. Esta iniciativa de capacitación podrá ampliarse en el futuro para incluir la formación de instructores.
72. Para ayudar a las OD a asumir sus nuevas responsabilidades en relación con el PCT, se está procediendo a la selección del personal y a su nombramiento para que preste asistencia al Representante Regional en la gestión de la asignación del PCT y proporcione apoyo a las oficinas descentralizadas en las regiones. Se han emprendido varias misiones de capacitación en la Sede (p. ej. para las misiones a la REU y la RAF para impartir capacitación al personal de las oficinas regionales que participan en el PCT, a los coordinadores de las situaciones de emergencia y los representantes de la FAO de los países de África occidental y el Sahel). Además, se han preparado nuevos instrumentos y el material de orientación necesario y distribuido a las oficinas descentralizadas para prestarles asistencia en la gestión de sus nuevas responsabilidades.
73. No hay duda de que la descentralización del PCT constituye un desafío para todos los niveles de la estructura descentralizada de la FAO. Uno de tales desafíos sigue siendo la necesidad de que los documentos de proyecto sean aprobados, desde el punto de vista técnico, por la Dependencia Técnica Principal (LTU) en la Sede. No obstante, el esfuerzo en curso, dirigido por el TC sobre la mejora del marco de la garantía de la calidad para el programa de campo y, en particular, la revisión y actualización del ciclo de los proyectos, tiene por objeto identificar soluciones para facilitar la aprobación en línea de los documentos de proyecto sobre la base de normas institucionales acordadas, independientemente de su ubicación. Sin embargo, muchas oficinas están aumentando gradualmente su familiaridad con el nuevo modelo de gestión y, si bien utilizan principalmente personal contratado a corto plazo, las oficinas regionales se han demostrado eficaces en la prestación de apoyo a las oficinas descentralizadas y lo será aún más cuando se haya seleccionado todo el personal permanente y haya entrado en funciones.
74. A final de mayo de 2010, se habían aprobado 57 proyectos, de conformidad con el nuevo modelo y la cartera de proyectos adicionales se halla en condiciones saludables. La RAP ha establecido una función operativa y de gestión permanente con el envío de un Oficial de programas del PCT de grado P-4 en enero de 2010. De noviembre de 2009 a mayo de 2010, se aprobaron en total 29 proyectos del PCT en esta región.

75. Por otra parte, para prestar apoyo a las OD en su creciente responsabilidad para la movilización de recursos, se les ha enviado recientemente un cuestionario para la evaluación de las necesidades de creación de capacidad. El análisis de las respuestas permitirá al Departamento TC elaborar instrumentos adecuados de capacitación e información.
76. La Red de apoyo al Programa de Campo (FPSN) comprende ahora personal de operaciones en las oficinas subregionales, así como en las oficinas regionales, que junto con sus colegas del Servicio de Apoyo de la Movilización de Recursos y las Operaciones (TCSR) y de la Unidad de Coordinación del Programa de Campo y Seguimiento Basado en los Resultados (TCDM), proporciona apoyo operativo, de supervisión y presentación de informes a los responsables de presupuesto en las oficinas en los países. El TCSR, con los demás miembros de la FPSN, ha enviado (a la RAF) la primera de una serie de misiones conjuntas a las oficinas regionales para evaluar el estado de la cartera de proyectos y de realización de los proyectos en curso, con miras a abordar y resolver posibles cuellos de botella.
77. A medida que se van delegando más funciones y responsabilidades a las oficinas descentralizadas, es esencial modernizar las instalaciones de tecnología de la información proporcionadas a estas oficinas para que el personal sobre el terreno tenga acceso a los mismos sistemas institucionales que sus colegas de la Sede. Se está procediendo a la modernización de la infraestructura de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para seguir fortaleciendo la capacidad de las OD en la red mundial de la FAO y para permitir a su personal utilizar una gama más amplia de aplicaciones de la FAO. En 2010 se ha modernizado la red en 43 países.
78. En el PIA se ha prescrito una mayor participación de las oficinas regionales en la adopción de decisiones institucionales. Ello ha requerido la modernización de las instalaciones de videoconferencia para mejorar la aportación del personal de las oficinas regionales en las reuniones de la Sede. A este respecto, se han proporcionado equipos de videoconferencia de alta definición a tres oficinas regionales (Europa, Cercano Oriente y América Latina y el Caribe); se tienen planificadas otras instalaciones según lo permitan los equipos de telecomunicaciones.
79. Un requisito fundamental para las oficinas descentralizadas en el desempeño de sus nuevas responsabilidades es el acceso a información precisa y oportuna sobre gestión. Además de las medidas para mejorar la red, se ha introducido un nuevo sistema de información sobre gestión para permitir a las OD acceder más fácilmente a los informes con la información pertinente, presentado en un formato de fácil utilización, y eliminando los actuales problemas de rendimiento asociados con el acceso al depósito de datos de la Organización desde lugares remotos. La preparación de informes financieros fundamentales se difundirá inicialmente a cinco oficinas, y se espera poder extenderla a las oficinas restantes en 2010.

#### *Futura presentación de informes*

80. Como se ha indicado anteriormente, no es posible en esta fase de ejecución emprender una evaluación de los efectos. No obstante, la evaluación completa se realizará hacia el final del bienio, cuando se hayan resuelto las cuestiones de transición y puedan calibrarse los efectos en la mejora de la capacidad de respuesta de la labor de la Organización a las

necesidades de los Estados Miembros .

81. No obstante, se consultará a fondo a altos funcionarios de las oficinas regionales en el ejercicio de evaluación de riesgos actualmente en curso, y se proporcionará información adicional sobre los riesgos asociados con el proceso de aplicación de estas facultades delegadas.

### **Comunicación y participación del personal – Encuesta del personal**

82. El impulso de la reforma va aumentando a medida que se van aplicando medidas del PIA, y la atención se centra ahora en la adopción de las medidas del PIA por los empleados en toda la Organización. Esto requiere una sólida estrategia de comunicación y participación para armonizar las actividades del personal con las metas y los objetivos mundiales de la FAO y crear un entorno favorable a la labor multidisciplinaria y basada en equipos.

83. Se ha nombrado un Oficial de comunicación y participación en el Grupo central del PIA y se está elaborando una estrategia y plan de comunicación. Las medidas iniciales que habrán de adoptarse en la Organización se centrarán en las áreas fundamentales siguientes:

- **Una encuesta en toda la Organización**, que se llevará a cabo en el periodo julio a septiembre con objeto de establecer un punto de referencia para las actividades del PIA en comparación con el cual poder medir los resultados posteriores. Esta encuesta volverá a examinar las cuestiones planteadas en la encuesta de la EEI (2005) y medir los cambios en cuanto a conocimientos, actitudes y percepciones del personal en toda la Organización respecto de su renovación. Los resultados se compartirán ampliamente con los Miembros y el personal, y estos datos se utilizarán como base para futuras interacciones con el personal. De acuerdo con las prácticas adoptadas en otros organismos de las Naciones Unidas, la encuesta del personal constituirá en adelante un mecanismo normal para medir la eficacia organizativa y escuchar las opiniones del personal. De esta manera la Organización podrá realizar comparaciones con las opiniones del personal indicadas en el informe de la EEI, adoptar como puntos de referencia las percepciones actuales para facilitar el seguimiento según se avanza en la reforma, y recabar información del personal sobre los canales de comunicación más eficaces a fin de orientar mejor nuestros esfuerzos de comunicación en el futuro. Los resultados iniciales de la encuesta del personal se comunicarán al CoC-EEI en octubre de 2010.
- **Un plan de comunicación y participación del personal**, que se elaborará en el periodo julio a septiembre, comenzando las actividades preliminares en junio. El plan y las actividades en el ámbito de la comunicación incluirán una campaña de comunicación sobre mensajes fundamentales, creación de capacidad (paquete de materiales de formación y comunicación para los directores superiores y de servicios), reuniones dirigidas y debates de grupo sobre temas específicos (cara a cara y en línea). Otra medida inicial será trabajar con los equipos de personal directivo (Administración superior/jefes del PIA) para elaborar los mensajes fundamentales sobre la renovación de la FAO. Tales mensajes se elaboran respondiendo a las preguntas siguientes: ¿Cómo es y qué impresión tiene de sí misma la FAO? ¿Cómo sabremos si el PIA ha logrado o no sus objetivos? Los resultados de la encuesta del personal se incorporará en el plan cuando se disponga de los datos.

## **Evaluación de riesgos**

84. En la reunión de abril del CoC-EEI se informó de que se emprendería una evaluación de riesgos para la realización satisfactoria del programa del PIA. Ahora que la aplicación de la reforma ha venido acelerándose y han aumentado los efectos ha llegado el momento idóneo para emprender esta evaluación de riesgos. La Oficina del Inspector General ha contratado a un experto reconocido internacionalmente para ayudar en esta tarea. La fase principal del trabajo se realizará en junio y julio, con miras a preparar un informe final a mediados de septiembre de 2010.
85. Para realizar la evaluación de riesgos, el equipo recabará sus datos de entrevistas y talleres con directores de proyectos, funcionarios superiores encargados del programa del PIA y personal de importancia decisiva, especialmente en las OD, que están obteniendo los efectos de la reforma. Las técnicas que habrán de utilizarse para catalogar, clasificar y consolidar los diferentes riesgos se determinarán mediante este proceso.
86. La evaluación de riesgos dará lugar a la elaboración de un informe que contenga una lista de prioridades de los principales riesgos con que se enfrenta el programa del PIA, las medidas de mitigación propuestas, y una metodología recomendada para actualizar el registro de riesgos. Las enseñanzas que se aprendan de esta actividad se aplicarán en la elaboración del proyecto más amplio de gestión de riesgos institucionales. Se realizarán presentaciones sobre la evaluación de riesgos en las reuniones del CoC-EEI y del Comité de Finanzas en octubre de 2010.

## **Programa del PIA para 2012-13**

87. En el período de sesiones del Consejo de mayo 2010, los Miembros pidieron que se realizara un examen previo del programa del PIA para 2012-13. Como punto de partida para el programa del PIA para 2012-13, la Administración tuvo en cuenta dos aspectos:
- Algunas medidas del PIA que figuran en el proyecto de PTP 2010-11 (PC 102/3 - FC 128/11 a) Rev. 1) examinado por los Comités del Programa y de Finanzas en julio de 2009 que fueron eliminadas o reducidas en el PTP 2010-11 propuesto a la Conferencia (C2009/15) como consecuencia de las decisiones de la Administración de reducir el ámbito de aplicación, ampliar los plazos, o retrasar las fechas de inicio propuestas. La Administración adoptó estas medidas con objeto de reducir de 59,86 millones de USD (propuesta de julio de 2009) a 38,61 millones de USD (PTP 2010-11) los efectos financieros del programa del PIA para 2010-11, y para mitigar el riesgo, según se informa en el documento C2009/7.
  - Costos y ahorros estimados para 2012-13 en relación con las recomendaciones formuladas en el marco del examen exhaustivo (como se indicaba en el informe presentado al CoC-EEI en su reunión del 5 de junio de 2009).
88. En el Anexo III se proporciona una lista inicial de las medidas del programa del PIA para 2012-13 basadas en las áreas antes mencionadas, ajustadas tras la rectificación de las medidas en el ámbito de los proyectos, conforme se indicó en el informe presentado al Comité de Finanzas en su período de sesiones de abril de 2010 (FC 132/12 – párr. 10). Se incluyen observaciones para explicar las razones de la inclusión de las medidas en el programa propuesto para 2012/13.



89. Las consecuencias financieras para 2012/13 dependen de las decisiones que habrán de adoptarse para restablecer o mantener un ámbito de aplicación reducido para algunas medidas del PIA en 2012/13, y están sujetas también a la confirmación de las estimaciones establecidas en 2009. Además, deberán emprenderse nuevos trabajos para verificar los efectos en los costos y los ahorros relacionados con el examen exhaustivo en 2012/13, en caso de que se hayan adoptado decisiones para aplazar el comienzo o ampliar los plazos de las medidas correspondientes.
90. Los efectos en las cuotas asignadas sólo podrán juzgarse cuando se confirme la división entre costos ordinarios y excepcionales en el programa del PIA para 2010/11, se añadan los costos ordinarios del PIA para 2010/11 a los costos del examen exhaustivo en 2012/13 y a los costos de las medidas del PIA aplazadas de 2010/11 para formar el programa del PIA para 2012/13. Este trabajo se llevará a cabo y la información financiera resultante se proporcionará al CoC-EEI y al Comité de Finanzas en octubre de 2010.

### **Sección III - Fondo fiduciario para la aplicación del PIA**

91. El Fondo fiduciario para la aplicación del PIA sigue abierto a las contribuciones y, a 21 de mayo de 2010, se habían recibido contribuciones por valor de 8.802.655 dólares y confirmado promesas por un total de 9.012.528 USD.
92. La Administración agradece las recientes promesas de China y las contribuciones realizadas en 2010 por Grecia, Indonesia y Sudáfrica. Añadiendo las contribuciones adicionales recibidas queda un saldo no utilizado 3,34 millones de USD (saldo precedente de PIA del Fondo fiduciario para la aplicación del PIA de 3,08 millones de USD + contribuciones adicionales recientes por valor de 0,260 millones de USD). En el Anexo IV se presenta el estado de las contribuciones al Fondo fiduciario a 21 de mayo de 2010.
93. La Administración se ha puesto en contacto con los donantes pertinentes, conforme se debatió en el CoC-EEI y el Comité de Finanzas en abril de 2010 para firmar un acuerdo a fin de transferir el importe no utilizado de 3,08 millones de USD al año 2010.

### **Presupuesto y gastos del PIA en 2010**

94. El programa del PIA es una iniciativa de gran envergadura de la Organización con una dotación presupuestaria bienal de 39,61 millones de USD aprobada como parte de la consignación para 2010-11 (C2009/15) más el remanente de 3,34 millones de USD del Fondo fiduciario para la aplicación del PIA. El presupuesto total de 42,95 millones de USD se ha destinado a los distintos proyectos del PIA, de los cuales 21,98 millones de USD se han asignado para 2010.
95. Para seguir de cerca los aspectos financieros del PIA y asegurar la visibilidad en el patrón de gastos del PIA, se pidió a los jefes de proyecto que calcularan mes por mes los gastos relativos a cada medida del PIA para el año 2010. En la figura 1 a continuación se muestra el patrón general de gastos comenzando por la estimación de gastos acumulativos hasta mayo de 2010, y las estimaciones mensuales de gastos para el período junio a diciembre de 2010.
96. Según el patrón de gastos estimados se prevé una cuantía menor de gastos en el primer semestre de 2010 que en el segundo, en que los gastos mensuales estimados se acercan a

los 3 millones de USD. Ello se debe a la naturaleza de algunas medidas del PIA que dan lugar a que los gastos se efectúen en el segundo semestre del año, así como a algunos compromisos de gran envergadura no recurrentes previstos para más adelante en 2010 en las áreas de tecnología de la información, recursos humanos y cambio de cultura, que se estima totalizarán más de 4,0 millones de USD.

97. Como se refleja en la Figura 1, el gasto estimado a mayo de 2010 es de 3,65 millones de USD. Frente a esta estimación, el gasto acumulativo efectivo a mayo de 2010 fue de 3,71 millones de USD. La Administración seguirá vigilando atentamente los gastos mensuales y presentará un informe detallado de gastos, proyecto por proyecto, del PIA en 2010 al CoC-EEI y el Comité de Finanzas en sus reuniones de octubre de 2010.

Figura 1 - Gastos mensuales estimados del PIA en 2010

