

Índice

Descripción	Páginas
<i>Anexo I – Relación detallada de los resultados obtenidos en el período objeto de este informe</i>	2 - 15
<i>Anexo II – Actividades planificadas para el siguiente período de notificación</i>	16 - 27
<i>Anexo III – Resumen del informe sobre la evaluación de riesgos del PIA</i>	28 - 41
<i>Anexo IV – Contribuciones al Fondo fiduciario</i>	42
<i>Anexo V – Variaciones principales – Revisiones presupuestarias del Programa del PIA para 2010-11</i>	43 – 44

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

En el Anexo I se comparan las “Actividades previstas para el período abril - junio” indicadas en el informe sobre los progresos realizados presentado al CoC-EEI el 8 de abril con las realizaciones efectivas durante el mismo período. La información presentada en este cuadro ha sido proporcionada directamente por los jefes de proyecto.

Proyecto 1. Reforma de los órganos rectores

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio - septiembre
En septiembre el CCLM debería revisar y aprobar su reglamento interno y recomendar el proyecto de reglamento para las conferencias regionales. El CCLM debería revisar y aprobar asimismo su programa de trabajo plurianual 2010-13, y revisar la <i>Nota sobre los métodos de trabajo del Consejo</i> y recomendar su adopción por el Consejo.	El CCLM en su reunión de septiembre: i) aprobó su Reglamento, ii) recomendó que los grupos regionales y las conferencias regionales revisaran más detalladamente el proyecto de Reglamento para las Conferencias Regionales, y que cualesquiera modificaciones al mismo se sometieran nuevamente al examen del CCLM antes de proceder a su aprobación, iii) decidió aplazar el examen de la <i>Nota sobre los métodos de trabajo del Consejo</i> ; iv) decidió mantener en examen su programa de trabajo plurianual.
2- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
El CCLM procede a la probación de su Reglamento.	

Proyecto 2. Supervisión

1- Actividades e hitos previstos para el período julio – septiembre	Realizaciones en el período julio – septiembre
2.78 1- Finalización de la fase preparatoria para la evaluación de la cooperación de la FAO con el Brasil. 2- Fase preparatoria de evaluación de la función y el trabajo de la FAO sobre género y desarrollo. 3- Evaluación de la función y los trabajos de la FAO sobre la tenencia de la tierra: análisis preliminar de la evaluación.	1- Se ha finalizado el informe de la fase preparatoria y asignado el mandato; se ha realizado la evaluación de la incidencia en el sector forestal; se ha establecido el equipo de evaluación y organizado la misión de evaluación. 2- Se ha concluido el análisis de los sistemas institucionales de información y recopilación de información de todas las unidades de la FAO, incluidas las oficinas descentralizadas; coordinación con la auditoría de género, preparación del proyecto de mandato y la determinación de los miembros del equipo. 3- Análisis preliminar de la cartera de la FAO en el sector de la tenencia de la tierra.

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para el período julio – septiembre	Realizaciones en el período julio – septiembre
2.91 Se iniciarán las tareas de auditoría ampliadas para abarcar todas las áreas de trabajo principales de la Organización en el marco del componente de 2010 del programa de trabajo de auditoría para 2010-2011. Las actividades específicas para el período objeto del presente informe habrán de completar una evaluación de riesgos de la reforma del PIA y proporcionar servicios de asesoramiento a la reforma del PIA, según proceda (p. ej., el equipo encargado del proyecto relativo a la gestión del riesgo institucional [GIR]).	Se ha presentado informe sobre los resultados de la evaluación de riesgos en el marco del PIA al jefe del Grupo de Apoyo a la Reforma (GAR) y al personal directivo superior. Se ha iniciado la labor de asesoramiento para prestar asistencia a la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OSP) en relación con la primera fase del proyecto de GIR.
3.33 – El Oficial de Ética (OE) acogerá en junio la tercera reunión de la red de oficiales de ética de los organismos especializados y el Comité de Ética de la Naciones Unidas. El OE revisará el material de capacitación en colaboración con la División de Gestión de Recursos Humanos (CSH). Se contratarán los servicios de Ernst & Young para revisar el proceso de divulgación de información financiera y los mandatos del OE, la División de Gestión de Recursos Humanos (CSHL), el Defensor del Pueblo y la Oficina del Inspector General (AUD). El OE comenzará las visitas a las oficinas regionales para sensibilizar al personal acerca de las cuestiones de ética de los dirigentes y el personal que presta servicio en los países.	Se ha acogido la 3 ^a reunión de la red de oficiales de ética de los organismos especializados y el Comité de Ética de la Naciones Unidas; se ha completado y entregado a la Oficina Regional para África (RAF) en Accra y a la División de Género, Equidad y Empleo Rural (ESW) en la Sede el material para la celebración del taller. Coordinación con la CSH para fomentar el aprendizaje electrónico para el personal de la FAO. Se han completado las sesiones de información con los dirigentes (D-1 y superiores) de la FAO en la Sede. Taller con Ernst & Young y las divisiones interesadas de la FAO. Se revisaron las funciones y actividades. E & Y resumió las conclusiones sobre el Comité de Ética y la divulgación de información financiera y prestó asistencia al OE en la planificación del trabajo
2- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
2.91 El Director General se mostró de acuerdo con la cobertura en el plan de auditoría basada en el riesgo. A partir de septiembre de 2010, la AUD ha iniciado y/o completado el 75 % de los exámenes y las actividades de auditoría programadas para 2010. Se ha completado la evaluación de riesgos en el marco del PIA. Algunas realizaciones planificadas de tareas ya iniciadas que habían de concluirse en el 3. ^{er} trimestre se aplazarán al cuarto trimestre debido a las continuas vacantes de auditor, que ahora se espera cubrir en el cuarto trimestre, en vez de en el 3. ^{er} trimestre, como se esperaba inicialmente. Se está ultimando la propuesta relativa al Comité de Ética y a la divulgación de información financiera para que el Comité de Finanzas adopte las medidas oportunas al respecto.	

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

Proyecto 3a. Reforma de la programación y la presupuestación y seguimiento basado en los resultados

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio - septiembre
<p>Finalizar el marco de responsabilidad basado en la última ronda de consultas. Diseño del sistema de supervisión y presentación de informes y diseño de un proyecto experimental en un país. Finalizar las directrices para el seguimiento de la aplicación. Adoptar medidas de apoyo a la capacitación del personal. Iniciar la fase de diseño del sistema de seguimiento y presentación de informes de la aplicación. Iniciar la planificación experimental del trabajo de las oficinas en los países.</p>	<p>Nueva información sobre el marco de responsabilidad recibida de los jefes de los equipos de estrategia. Se ha revisado el marco para ajustar las funciones y responsabilidades a las indicadas en las directrices para la planificación del trabajo en las oficinas en los países. Se ha producido y revisado el segundo proyecto de las directrices de seguimiento de la aplicación, y se han iniciado consultas con las partes interesadas. Contenido y formato propuesto para cada uno de los dos principales informes de los órganos rectores sobre la ejecución - el Examen de mitad de período y el Informe sobre la ejecución del programa - preparados para su examen por la Reunión Conjunta de los Comités del Programa y de Finanzas en octubre. Se han revisado las asignaciones presupuestarias para 2010 publicadas incorporando nuevos aumentos de la eficiencia y ahorros no recurrentes. Se han finalizado la nota de exposición de conceptos y las directrices sobre el proyecto experimental de planificación del trabajo en el ámbito nacional y seleccionado los países para el proyecto experimental: se ha comenzado la elaboración de los materiales de capacitación correspondientes. Se ha completado la elaboración de un módulo de aprendizaje electrónico sobre gestión basada en los resultados (GBR), conjuntamente con el PMA.</p>
<p>Habilitar créditos para el Fondo multidisciplinario (FMD) y el Fondo de innovación en función de los planes de trabajo, y supervisar los progresos. Mayor autonomía de los equipos de estrategia en la aplicación, la supervisión y la presentación de informes.</p>	<p>En el sistema de presentación de informes sobre la ejecución y la evaluación del programa (PIRES) se han creado los resultados de la unidad en relación con el FMD y el Fondo de innovación y se han habilitados créditos, con actividades ordinarias de vigilancia y presentación de informes.</p>

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio - septiembre
Apoyo a los debates sobre el establecimiento de prioridades en el CPPB, el COAG y la APRC. Preparar un documento de síntesis de los resultados del debate sobre las prioridades en las conferencias regionales y los comités técnicos para su examen por el Comité del Programa. Iniciar la preparación del PTP 2012-13.	Se han preparado los documentos sobre las prioridades técnicas y regionales y el Director de la OSP ha apoyado los debates. Se ha preparado un documento de síntesis en que se resume el debate sobre las prioridades en las conferencias regionales y los comités técnicos para su examen por el Comité del Programa en su período de sesiones de octubre. Se han iniciado los preparativos del marco y el proceso de políticas del PTP 2012-13, y se ha preparado la nota de orientación para la formulación de los resultados regionales.
2- Acontecimientos/realizaciones importantes no planificados llevados a cabo en el período julio - septiembre	
Respuesta de la administración a la evaluación estratégica de la programación de la FAO por países, en que se centra la atención en la aplicación a través de varios proyectos del PIA.	
3- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
Finalización de la nota de exposición de conceptos y las directrices de planificación del trabajo para el proyecto experimental de planificación del trabajo en el ámbito nacional. Elaboración del esbozo anotado para los dos principales informes de los órganos rectores sobre la ejecución. Aportaciones a la respuesta de la administración a la evaluación de la programación de la FAO por países. Nueva habilitación de créditos para 2010 sobre la base de los planes de trabajo y establecimiento de un marco normativo para las modificaciones en curso de los planes de trabajo y las habilitaciones de créditos. Preparación de 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. Finalización del módulo de aprendizaje electrónico sobre gestión basada en los resultados (GBR) en colaboración con el PMA, y elaboración de materiales de comunicación de la GBR.	

Proyecto 3b. Publicación en todos los idiomas de la Organización

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
1. Proporcionar orientación a los autores de documentos técnicos sobre la determinación de listas de distribución para asegurar una distribución mayor de copias impresas de los documentos técnicos a los países menos adelantados (PMA). Proporcionar, a petición, orientación con carácter permanente.	1. Se ha impartido la orientación

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
2. Elaborar un sistema integrado de planificación para los productos de información durante el año civil 2010. Se tiene previsto finalizar el sistema integrado durante el año civil 2010. Se está elaborando una propuesta de nuevo planteamiento de la asignación especial para la aplicación de la política de idiomas, que se someterá al examen del DDG-Conocimiento en el tercer trimestre de 2010.	2. Está en curso la elaboración de un sistema integrado de planificación.
3. Elaborar un plan para incluir en los puntos fundamentales del sitio web de la FAO los instrumentos de gestión de idiomas disponibles, y evaluarlos ampliamente para determinar su capacidad de mejorar el acceso a la información de la FAO en los idiomas adicionales.	3. Se ha completado en su mayor parte la planificación y evaluación inicial.
2- Acontecimientos/realizaciones importantes no planificados llevados a cabo en el período julio - septiembre	
1. a. En julio de 2010 se inició una campaña especial para aumentar el número de bibliotecas depositarias oficiales de la FAO en los PMA	

Proyecto 4. Movilización y gestión de recursos

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
Emprender la elaboración de la estrategia de comunicación en torno a los ámbitos prioritarios de repercusión (APR). Preparar el primer proyecto de marco de responsabilidades para la movilización de recursos. Resultados de la evaluación de las necesidades y elaboración de la primera serie de proyectos de directrices sobre la movilización de recursos. Elaboración de la propuesta sobre las disposiciones para la celebración de la reunión, prevista para el primer trimestre de 2011 para intercambiar información sobre las necesidades de financiación extrapresupuestaria voluntaria. Realizar un estudio y elaborar el proyecto de política revisada de recuperación de costos y el proyecto de directrices para su presentación al Comité de Finanzas en octubre.	Se ha formulado una nota de exposición de conceptos y un plan de trabajo para la elaboración de la estrategia de comunicación en relación con los APR y se tiene previsto iniciar las consultas internas en septiembre de 2010. En junio de 2010 se concluyó la encuesta de evaluación de la capacidad de movilización de recursos (MR) de los departamentos de la Sede y de las oficinas descentralizadas: se presenta un resumen de los resultados en el informe a la Reunión Conjunta. Se ha elaborado el proyecto de marco responsabilidades y de rendición de cuentas. Se ha finalizado el primer proyecto de guía de movilización de recursos para las oficinas descentralizadas y distribuido para examen. Se ha preparado la propuesta sobre las disposiciones para la celebración de la reunión oficiosa de Miembros interesados y otras posibles fuentes de fondos voluntarios y de asociaciones. Se ha realizado un estudio más detallado sobre la

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
	recuperación de gastos de apoyo y se están examinando propuestas para mejorar la recuperación de tales gastos.
2- Acontecimientos/realizaciones importantes no planificados llevados a cabo en el período julio - septiembre	
La encuesta sobre la MR suscitó gran interés por la próxima publicación de la guía de MR y la capacitación correspondiente, y se registró un mayor número de adhesiones de voluntarios de lo previsto al grupo de examen de la guía y la capacitación.	
3- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
Los principales logros se refieren a la realización de la encuesta de evaluación de la capacidad de movilización de recursos en mayo-junio de 2010, en que se invitó a los funcionarios a que evaluaran sus conocimientos y experiencia respecto de la movilización de recursos, exploraran los desafíos que han de afrontarse, expresaran sus opiniones sobre las funciones y responsabilidades y formularan sus observaciones sobre la capacitación específica que pudieran necesitar. Además, la preparación del proyecto de marco de responsabilidades y de rendición de cuentas para la movilización de recursos constituye otro logro importante, junto con la propuesta sobre las disposiciones para la celebración de la reunión, prevista para el primer trimestre de 2011, que habrá de examinarse en la reunión conjunta del Comité del Programa y de Finanzas.	

Proyecto 5. Programa de Cooperación Técnica

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
Finalización y distribución de los nuevos módulos en el marco del FPMIS. Actualización del sitio web del PCT. Fomento de la capacitación continua del personal de emergencia sobre el terreno. Selección, capacitación y destacamento de funcionarios del PCT a las oficinas regionales. Continuar la capacitación del personal de la TCE en la Sede y de los coordinadores del PCT de las divisiones técnicas.	Se han finalizado los módulos en FPMIS y se están corrigiendo los últimos errores del sistema y finalizando las instrucciones para su uso. Se ha retrasado la aplicación de los módulos debido a los retrasos en la selección de funcionarios del PCT en las oficinas regionales y la consiguiente reducida capacidad para respaldar dicha aplicación. Se ha actualizado el sitio Web del PCT. Se han seleccionado los funcionarios del PCT en la REU, la RLC y la RNE. No se pudo impartir capacitación a funcionarios del PCT en los lugares en que no se habían seleccionado o destacados todavía. No se han ofrecido oportunidades para la capacitación continua del personal de la TCE en la Sede o en los países. Se ha celebrado una sesión informativa para los centros de coordinación del PCT de los departamentos técnicos.

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

2- Acontecimientos/realizaciones importantes no planificados llevados a cabo en el período julio - septiembre
Proyecto de directrices revisadas sobre la prestación de apoyo técnico y autorización para la formulación de proyectos del PCT. A causa del retraso en la selección y destacamento de funcionarios del PCT en las oficinas regionales, se ha necesitado más tiempo de lo previsto para impartir capacitación al personal con asignación de contratos de breve duración en esos lugares. El personal de la Sede ha tenido que dedicar considerable tiempo a la prestar de apoyo para la descentralización.
3- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe
Se ha realizado un esfuerzo importante para aclarar el proceso para la obtención de apoyo técnico y la autorización para los proyectos del PCT en el entorno descentralizado. Esta labor, que requiere la consulta con los departamentos técnicos y las oficinas regionales/subregionales, es de carácter permanente. La elaboración de módulos de gestión del TCP basados en el FPMIS ha constituido una labor que ha absorbido mucho tiempo, pero se espera que dé lugar a una gestión de la información más fluida y coherente. No obstante, su aplicación requiere la presencia de los funcionarios del PCT para respaldar el proceso.

Proyecto 6: Descentralización

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
Contratación de personal en las oficinas regionales. Apoyo y capacitación continua para las oficinas regionales sobre gestión de las oficinas en los países. Preparación de una nota de exposición de conceptos sobre establecimiento de puntos de referencia	3.81 Está en curso la contratación de personal en las oficinas regionales. La OSD está prestando asistencia para la labor de selección y capacitación. 3.82. Se está revisando la Circular sobre responsabilidades y relaciones con el fin de mejorar ulteriormente la coordinación y la coherencia en el contexto de la transferencia de responsabilidades de supervisión de los funcionarios técnicos y los representantes de la FAO a las oficinas regionales. 3.87 Se han preparado descripciones revisadas de los puestos de representante de la FAO, representante regional y coordinador subregional que se han utilizado ya en los anuncios de vacante recientes. 3.88 Se ha sometido al examen del personal directivo superior una nota de exposición de conceptos sobre el establecimiento de puntos de referencia para las oficinas descentralizadas que permitan la presentación de informes y el seguimiento basados en los resultados. 3.89 Se está preparando una nueva estrategia de capacitación.

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
2- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
3.88 Se han concluido las consultas con otros organismos de las Naciones Unidas, las partes interesadas de la Sede y el personal seleccionado en las oficinas descentralizadas (OD) sobre el establecimiento de puntos de referencia para el rendimiento de las OD. Se presentó una propuesta preliminar para su examen por el personal directivo superior.	

Proyecto 7a. Estructura de la Sede

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
La principal actividad prevista para junio-septiembre será la finalización de la aplicación de los cambios de reestructuración de la Sede	En agosto se terminó la realización de la nueva estructura de la Sede.
2- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
En agosto de 2010 se terminó la realización de la nueva estructura de la Sede. La nueva estructura permitirá producir informes que reflejen adecuadamente las nuevas siglas y estructura. Se proporcionará más información en el documento relativo a la reestructuración de la Sede que se presentará en la reunión del CoC-EEI de octubre de 2010.	

Proyecto 8. Asociaciones

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
Difundir material informativo sobre los principios rectores de las asociaciones institucionales.	La difusión de los principios rectores se iniciará tras la aprobación, por el personal directivo superior, de la estrategia institucional en materia de asociaciones, prevista para octubre de 2010. Se está procediendo a la revisión de los principios rectores de la estrategia de la sociedad civil y el sector privado.
Finalización de todas las estrategias de asociación. Apertura de un sitio web sobre asociaciones institucionales y difusión de otros materiales de información.	Se ha revisado la estrategia y el programa de acción para las asociaciones con el sistema de las Naciones Unidas y sometido a las consultas necesarias. Se ha efectuado el seguimiento de los progresos en la colaboración con los organismos con sede en Roma. Se ha elaborado el sitio web de las asociaciones de la FAO. Se han finalizado los folletos informativos.

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
Finalización de los principios rectores para las asociaciones con el sector privado. Participación del personal de la FAO y los Miembros en la finalización de la estrategia para las asociaciones con el sector privado.	<u>Estrategia del sector privado</u> – Se ha finalizado un primer proyecto de estrategia del sector privado (SP) y distribuido para recabar observaciones e información de respuesta. Se ha iniciado la revisión de los principios y directrices para la colaboración con el SP y se ha distribuido un anteproyecto de esbozo para recabar observaciones. Se ha iniciado asimismo la realización del balance de las asociaciones del SP. Se ha renovado el sitio web del SP e integrado en el nuevo sitio web de la FAO sobre las asociaciones. Se ha consolidado el plan de trabajo para promover un nuevo enfoque del SP en la FAO.
Actualizar la política y la estrategia de la FAO para la cooperación con las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones de la sociedad civil.	Se ha establecido un equipo interno para examinar, actualizar y redactar la revisión de la estrategia de la FAO sobre las asociaciones con las OSC/ONG. El primer proyecto general de estrategia revisada (incluidos los principios rectores), es actualmente objeto de examen interno. Actividades en curso: el plan bienal de trabajo conjunto para las oficinas regionales de la FAO con miras a institucionalizar mecanismos de consulta con la sociedad civil; renovación del sitio web de las OSC/ONG e integración en el nuevo sitio web para las asociaciones institucionales de la FAO; directrices para el personal todavía por redactar; examen preliminar de las posibles revisiones de los procedimientos necesarios para reflejar el nuevo enfoque estratégico.
Renovación de los mecanismos de consulta de la sociedad civil a nivel regional en África, Asia y el Pacífico, Europa y América Latina y el Caribe, incluido el establecimiento de comités especiales de las OSC como interlocutores para las oficinas regionales.	Se han formado grupos asesores de la sociedad civil en tres regiones (AP, ALC y la UE). Se espera recibir apoyo para el acontecimiento de múltiples partes interesadas y el Foro de la sociedad civil con ocasión de la Conferencia Regional para el Cercano Oriente que habrá de celebrarse en diciembre de 2010 en consulta con la Oficina Regional y las partes interesadas. Estas actividades complementan el apoyo del proyecto español a la celebración del Foro de la sociedad civil en las regiones de África, Asia y el Pacífico y América Latina y el Caribe, con fondos movilizados para complementar las actividades del PIA.

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
2- Acontecimientos/realizaciones importantes no planificados llevados a cabo en el período julio - septiembre	
Teniendo en cuenta los buenos resultados de las consultas regionales de Asia y el Pacífico, se solicitó apoyo adicional a la OR para ajustar la consulta de la sociedad civil organizada en julio por el Banco Asiático de Desarrollo a los principios revisados.	
3- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
Se han revisado y sometido a las consultas necesarias la estrategia y el programa de acción para las asociaciones con el sistema de las Naciones Unidas. Se ha finalizado y presentado a la administración el proyecto de estrategia de la sociedad civil. Se ha finalizado y distribuido para observaciones y revisiones el proyecto de estrategia del sector privado. Se han finalizado y presentado a los coordinadores de la FAO para el sector privado elementos de las directrices para las asociaciones con el sector privado. Se ha elaborado el sitio web para las asociaciones de la FAO. El 18 de septiembre de 2010 se celebró la primera reunión del Comité de Asociaciones.	

Proyecto 9. Reforma de los sistemas administrativos y de gestión

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
3.38 <u>Capacitación permanente en adquisiciones en la Sede y en los países (objetivo aproximado 140 funcionarios)</u> . Elaborar parámetros para un sistema de obtención de datos/gestión de la información en relación con las cartas de acuerdo. Incorporar las observaciones y aportaciones de información en la Sección 507 del Manual sobre las cartas de acuerdo. Obtener las aprobaciones de la versión final. Publicar la sección revisada del Manual para el final del tercer trimestre de 2010.	Se ha logrado el objetivo de capacitación establecido, con aproximadamente 110 funcionarios capacitados en los países y 30 en la Sede. Se han determinado en la nueva sección del manual sobre adquisiciones los parámetros iniciales para la obtención de datos en relación con las cartas de acuerdo. Se han recibido aportaciones de información sobre la sección 507 del Manual y se están incorporando en el documento actualizado. Se ha cerrado el proceso de contratación para el puesto de oficial de cartas de acuerdo y realizado la preselección de los candidatos que habrán de ser entrevistados. La publicación de la versión revisada del Manual está prevista ahora para el 1.º trimestre de 2011.
7.6 <i>Plan para la adquisición estratégica en las operaciones de emergencia de la FAO</i> . Preparar el proyecto de directrices para el personal de la FAO en los países encargado de las contrataciones sobre la colusión y las medidas de prevención contra la misma. Elaborar y examinar los requisitos operativos relacionados con la adquisición para	Se ha preparado y compartido con la AUD el proyecto inicial del documento sobre la colusión. Se han establecido dos puestos para oficiales de compras internacionales destacados. Se han emprendido varias misiones de contratación para respaldar las adquisiciones en los países, en particular en Haití, Pakistán, Burkina Faso, Camboya,

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
un nuevo sistema de sustitución del Sistema de contabilidad sobre el terreno (FAS).	Sri Lanka. Se ha establecido un puesto de oficial de compras (no financiado en el marco del PIA) en Bangladesh y se ha preparado el anuncio de vacante al respecto. Se ha trabajado en estrecha colaboración con el equipo de sustitución del FAS para finalizar el proyecto sobre los requisitos operativos para las órdenes de compra local.
7.17 Se concluirá la consulta relativa a los instrumentos, y las especificaciones para la compra de nuevos software se someterán al examen del Comité de Adquisiciones. Finalización del análisis del nuevo sistema de correspondencia.	Se ha instalado la versión de ensayo del software para la certificación de archivos pdf y está en curso la elaboración del sistema de correspondencia.
7.18-7.19-7.20 Estudio sobre los servicios de idiomas y reacción del nuevo modelo de financiación.	Se ha finalizado el estudio y preparado un documento para su examen por el Comité de Finanzas en el período de sesiones de octubre de 2010.
Ref. 7.7 El objetivo del proyecto de gestión de los vendedores es adoptar estrategias para mejorar y agilizar todas las fases de los procesos institucionales de gestión de los vendedores en el Servicio de Compras de la FAO. Es un proyecto en curso con hitos previstos a lo largo de 2010, y se refiere a las tareas de la primera fase: limpieza, integración y normalización de la base de datos de vendedores.	Se ha completado la armonización del código UNCCS con los códigos de la FAO para las categorías de productos. Labor de limpieza: se ha contacto a 9.500 posibles vendedores para su reinscripción y se ha inactivado a 4.500 vendedores en la base de datos de proveedores de Oracle, y se han establecido procedimientos para identificar duplicaciones de vendedores. Se han formulado políticas y procedimientos para la actuación de los vendedores y se ha actualizado el cuestionario junto con el proceso de flujo de trabajo. Se han preparado procedimientos para la evaluación, valoración y aprobación de los vendedores, que deberán ser respetados por el personal de compras. Se ha finalizado la especificación para la integración del Portal mundial para los proveedores de las Naciones Unidas (UNGM) y de In-Tend. Se ha trabajado con el FIDA, el PMA y la OMPI sobre la integración de las especificaciones. Se ha contratado y capacitado a un equipo de pasantes para procesar las reinscripciones y los nuevos registros del UNGM. Se han

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
	documentado los procesos de gestión activa de vendedores, de registro del UNGM y de inactivación de vendedores para poder trasladar estas tareas al Centro de Servicios Compartidos.
Registro (Ref: 7.16) <ul style="list-style-type: none"> Finalizar y revisar el documento de inicio de proyecto (DIP) conjuntamente con la Junta de proyecto. Finalizar la contratación del equipo de proyecto. 	Se ha finalizado y revisado, junto con la Junta de proyecto, el documento de inicio de proyecto (DIP), incluido el modelo institucional detallado. Se ha terminado el proceso de contratación del equipo de proyecto. Se ha iniciado el compromiso con el personal del registro. Se ha iniciado la reformulación de las políticas. Se ha iniciado el nuevo diseño de los procesos y la tecnología.
2- Acontecimientos/realizaciones importantes no planificados llevados a cabo en el período julio - septiembre	
3.38. Entre los acontecimientos no planificados cabe incluir el aumento considerable de la carga de trabajo debido a la situación de emergencia en Pakistán y la necesidad de enviar dos misiones de adquisiciones a Pakistán.	
3- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe (2 párrafos)	
7.16. Se ha formulado un modelo institucional convincente y viable para el proyecto de gestión del registro, cuya finalidad es modernizar las políticas, los procedimientos, los sistemas y el apoyo, de forma que se proporcione <i>un servicio mejor a menor costo</i> .	

Proyecto 10. Manual de la FAO

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
Reunirse con las partes interesadas, incluidos los propietarios funcionales de las secciones del Manual y los usuarios, para documentar las principales necesidades y problemas. Publicar licitaciones y solicitar propuestas para un marco simplificado. Asegurar que se publiquen todas las secciones traducidas del Manual actual, y normalizar y mejorar el formato.	Se ha avanzado en las actividades de dotación de personal para crear el equipo de proyecto. Se han celebrado reuniones preliminares con las partes interesadas para determinar las principales necesidades y problemas (actividad todavía en curso). Se ha revisado el sitio web del Manual actual con una mejor navegación y una presentación y formato más fáciles de utilizar. Se ha creado un sitio web del proyecto de manual para las actividades de colaboración interna y comunicación externa. Procedimiento revisado y simplificado para el mantenimiento del Manual de la FAO actual.

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
2- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
La revisión del sitio web del Manual actual con una navegación y estructura mejoradas aborda algunas de las preocupaciones planteadas por los usuarios y es también una prueba muy útil que nos permite mostrar al personal que estamos avanzando y obtener de ellos información y opiniones para el nuevo Manual. El procedimiento revisado y simplificado para el mantenimiento del actual Manual de la FAO facilitará las actividades en curso del mantenimiento ordinario del Manual de la FAO actual y define claramente las responsabilidades respecto de su contenido técnico frente a las responsabilidades de control de calidad, traducción y difusión. La creación de un sitio web del proyecto de Manual tiene dos objetivos principales: servir como instrumento de colaboración interna entre el equipo y las personas involucradas en el proyecto y facilitar la labor de comunicación externa, tales como la presentación de informes de situación sobre las actividades del proyecto.	

Proyecto 11a. NICSP

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
Completar los demás requisitos del usuario y analizar las deficiencias. Comenzar a preparar las especificaciones funcionales y las especificaciones para el diseño.	Se han completado los requisitos del usuario y analizado las deficiencias. Se ha comenzado a preparar las especificaciones funcionales y las especificaciones para el diseño.
2- Acontecimientos/realizaciones importantes no planificados llevados a cabo en el período julio - septiembre	
Aportaciones al grupo de trabajo R12. Capacitación sobre la plataforma R12. Se ha cambiado la hipótesis fundamental respecto de la plataforma de ERP.	
3- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
La distribución de los informes de los responsables del presupuesto a las OD utilizando los nuevos instrumentos de inteligencia operativa. El nuevo servicio, uno de los primeros logros del proyecto sobre las NICSP, permite la recepción oportuna y eficiente de los datos de los responsables del presupuesto del archivo de datos, así como la elaboración de informes destinados a los dirigentes y otros. Este servicio se ha establecido para poder proporcionar información estratégica en respuesta a las solicitudes de las OD relativas a los datos sobre las situaciones de las distintas oficinas y se podrá utilizar luego para la adopción de decisiones y la elaboración de soluciones para hacer frente a las necesidades de las distintas OD. Los informes son una nueva forma de recibir estos datos en una manera conveniente y fácil de utilizar.	

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

Proyecto 11b. Tecnología de la información (TI)

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
3.90 – Se finalizará la tercera fase de actualización de la capacidad de la red, lo que permitirá efectuar la actualización en al menos otros 10 países. Se proseguirá la labor de determinación de las necesidades de aplicación futuras en toda la Organización. Se completarán las actualizaciones para facilitar equipo de videoconferencias de alta definición para Ghana, Barbados, Turquía y Túnez. Se reanudarán los ensayos en la RAP cuando se apacigüen los disturbios recientes. Se iniciarán las conversaciones con los funcionarios y el personal directivo regionales sobre el establecimiento de centros regionales para la estructura mundial de apoyo a las TIC.	3.90 – Se ha actualizado la capacidad de la red en <u>13</u> FAOR. Se han completado las actualizaciones para facilitar equipo de videoconferencias de alta definición para Ghana, Barbados, Turquía y Túnez. Continúa la definición de las necesidades de aplicación en el futuro en toda la Organización junto con los ensayos de soluciones de actualización. Se ha comenzado el ensayo de actualización de la solución en la RAP. En cuanto al modelo de apoyo mundial, se está progresando en el establecimiento de “centros regionales de TIC” con dotación de recursos humanos de TI distintos del personal de plantilla para los centros de TIC en la RAP y la RLC. La División CIO ha publicado anuncios de vacantes para cubrir puestos destacados de oficiales de TIC de grado P4 ubicados en la REU, la RAF, y la RNE
7.0 – Presentación de la nueva propuesta de gobernanza en materia de TI al personal directivo superior para su examen y aprobación. Revisión de la propuesta sobre la base del examen del personal directivo superior y elaboración del plan y los detalles de aplicación.	La nueva propuesta de gobernanza en materia de TI está lista para someterla al examen del personal directivo superior y presentarla al Equipo de liderazgo ejecutivo (ELT) para su aprobación.
7. 25 – Iniciar el proyecto de actualización de Oracle R12.	Se ha adoptado la decisión de principio para un nuevo enfoque sinérgico respecto del proyecto de actualización de Oracle en el contexto de un programa de trabajo general de planificación de recursos empresariales (ERP) (p. ej., las NICSP) con la preparación de un documento para el Comité de Finanzas. Se ha definido el alcance inicial del nuevo proyecto, dependiendo su finalización del examen institucional del plan de trabajo general. Se ha emprendido la evaluación de alto nivel de los efectos de la actualización de Oracle R12 y los resultados se han sometido al examen de la administración. El proyecto oficial (incluido el establecimiento de la estructura del proyecto) está por iniciar.

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
7.26 – Iniciar la ejecución general del proyecto conforme al documento de iniciación del proyecto aprobado e incorporar en el trabajo general del proyecto todas las líneas de trabajo que se han iniciado (es decir, la migración de los informes de los depósitos de datos y la migración del prototipo de inteligencia operativa para las adquisiciones). Ejecutar el plan para la migración del actual depósito de datos y otros informes de Discoverer a la nueva plataforma de inteligencia operativa. Comenzar la migración de la solución prototipo de inteligencia operativa para las adquisiciones a la plataforma institucional de inteligencia operativa. Continuar trabajando con las unidades operativas en determinar la necesaria estructura de gobernanza de datos y los procesos de gestión de datos necesarios para el Sistema integrado de información sobre gestión.	Se ha establecido el documento de inicio del proyecto (DIP) compartido con las partes interesadas, finalizado y aprobado con la estructura de gestión del proyecto - hito fundamental. Se ha elaborado un plan para la migración de los actuales instrumentos de presentación de informes, incluido el prototipo actual de inteligencia operativa para las adquisiciones y los actuales informes del depósito de datos. Se han iniciado los trabajos de migración del prototipo de adquisiciones a la plataforma institucional de inteligencia operativa. Se han preparado los informes financieros fundamentales para las oficinas en los países en estrecha cooperación con la División de Finanzas (CSF).
2- Acontecimientos/realizaciones importantes no planificados llevados a cabo en el período julio - septiembre	
7.25 – La dirección de la División CIO del CS ha establecido un grupo de trabajo y acordado un enfoque sinérgico para la actualización de la ERP. La dirección ha elaborado y presentado el informe y respaldado el enfoque adoptado.	
3- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
7.0 – Finalización de la nueva propuesta de gobernanza de TI basada en las reuniones de examen y consulta con el grupo de trabajo interdepartamental de Trabajo, OEK y la Oficina del Director General Adjunto de Operaciones, e inicio de la elaboración del plan de aplicación; 7. 25: se han adoptado decisiones sobre un proyecto de actualización ampliada de Oracle sobre la base de un estudio detallado. 7.26: los trabajos de migración de los diversos sistemas están procediendo según los planes. Los informes financieros fundamentales se han puesto a disposición de la mayoría de las oficinas descentralizadas, lo que ha facilitado las operaciones.	

Proyecto 12. Gestión de riesgos institucionales

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
1. Celebración de al menos una reunión de la Junta de proyecto. 2. Finalización de la contratación de los recursos de proyecto necesarios y determinación del plan de trabajo detallado. 3. Finalización de las consultas iniciales con posibles programas experimentales.	1- Conversaciones con la Oficina del Inspector General y otras partes interesadas sobre las opciones para la gobernanza del proyecto. 2 - a) Se han contratado los recursos del proyecto y se ha proporcionado asesoramiento adicional. b) Modelo institucional y plan de trabajo redactados y debatidos por las partes interesadas.

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

4. Se han determinado los requisitos para el conjunto de instrumentos de gestión institucional de riesgos (GIR), así como los materiales informativos y los instrumentos de enseñanza, y se han iniciado los trabajos, coordinándolos con los trabajos del Proyecto 3.	3 – Se han iniciado las consultas con posibles programas experimentales. 4 – Se está procediendo a la determinación de los requisitos para el conjunto de instrumentos de GIR, así como los materiales informativos y los instrumentos de enseñanza. Se han establecido contactos con otros organismos de las Naciones Unidas (PNUD, UNICEF) sobre GIR para fines de consulta.
2- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
<i>Movilización de recursos y actividades económicas significativas del proyecto en curso.</i>	
El proyecto ha elaborado un modelo institucional (declaración de beneficios, objetivos, alcance, gobernanza, necesidades de recursos, plan de trabajo) para la GIR integrado con el enfoque de la FAO de gestión basada en los resultados, sobre la base de una encuesta de prácticas mejores en las organizaciones de las Naciones Unidas, la experiencia con la evaluación de riesgos en el marco del PIA, el asesoramiento de expertos, las consultas con las partes interesadas internas, y la orientación del personal directivo superior. El modelo institucional será examinado por el Comité de Finanzas en su 135.º período de sesiones en octubre de 2010.	

Proyecto 13. Cambio de la cultura

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
Labor de creación de equipos y fortalecimiento de la capacidad. Elaborar un plan de acción para poner en práctica la nueva visión interna de la FAO. Planificación para la difusión a las oficinas descentralizadas. Organización de un foro de intercambio de conocimientos entre los equipos de cambio departamentales y otros agentes del cambio. Elaboración del programa de gestión del cambio para fortalecer la capacidad para el cambio entre el personal directivo.	En julio se celebró el taller de creación de equipos y fortalecimiento de la capacidad, así como un foro para que los equipos de cambio departamentales examinaran su experiencia también con el equipo del proyecto de cambio de cultura. Hitos fundamentales: puesta en marcha satisfactoria del equipo de apoyo al cambio de cultura; finalizado el mandato del equipo en consulta con el Comité Consultivo Mixto sobre la Reforma de la FAO (JAC/FAR). Se ha elaborado el primer proyecto del plan de acción del equipo y prestado apoyo a la formación del equipo local de cambio de la cultura de la Oficina Subregional para África Austral (SFS).

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
	2- Acontecimientos/realizaciones importantes no planificados llevados a cabo en el período julio - septiembre
	Cambio de jefe de proyecto debido a la partida de Jim Butler, quedando vacante la función de coordinación del equipo. Se ha nombrado jefe de proyecto al Sr. Hafez Ghanem.
3- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe (2 párrafos)	
Se ha instalado el nuevo equipo, procedido a la formación del equipo y concebido un plan de acción inicial que habrá de transformarse en un plan de trabajo completo. Se ha establecido también la nueva estructura de gestión del equipo. Establecimiento de cuatro grupos de trabajo que abarcan diferentes áreas temáticas de trabajo del proyecto. Se han celebrado reuniones informativas con los colegas en algunas oficinas descentralizadas, e iniciado los trabajos para el establecimiento de nuevos equipos de cambio locales.	

Proyecto 14. Recursos humanos

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
Actividades, hitos y tareas en curso, según lo establecido en el Marco estratégico de los recursos humanos institucionales a que se ha hecho referencia en informes anteriores presentados al CoC-EEI y el Comité de Finanzas, concretamente respecto de la preparación de las políticas/planes de recursos humanos (movilidad y género) y, los sistemas (de presentación de informes y capacitación en recursos humanos).	Publicación de la fase experimental de cuadros de mando e informes en el proyecto de presentación de informes sobre la gestión de los recursos humanos (HMRIR); presentación de la política de movilidad del Comité de Recursos Humanos (HRC) para su examen y aprobación; en septiembre se ha celebrado el segundo Foro sobre gestión y eficacia institucional.
2- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
Publicación de la fase experimental de cuadros de mando e informes como parte del proyecto de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos y presentación de informes (HMRIR); formulación de la política de movilidad para su examen y aprobación. La celebración en septiembre en la Sede, con nutrida participación, el segundo Foro sobre gestión y eficacia institucional como componente fundamental del Programa de gestión y dirección. Continúa progresando eficazmente la aplicación del Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) en que el 96 % del personal de la FAO ha recibido capacitación al respecto. Se han identificado departamentos y oficinas para acoger el primer grupo de jóvenes profesionales y se han recibido más de 2 000 solicitudes en respuesta a los esfuerzos de difusión del Programa. En septiembre se inició el examen de estas solicitudes con el fin de asegurar la selección del primer grupo para noviembre de 2010 y su entrada en funciones para enero de 2011.	

**Relación detallada de los resultados obtenidos y las principales actividades realizadas en el período objeto de este informe,
julio – septiembre de 2010**

Proyecto 15 – Seguimiento por parte de los órganos rectores

1- Actividades e hitos previstos para julio - septiembre	Realizaciones en el período julio -septiembre
(Medidas 4.4 y 4.6). El Grupo de trabajo de composición abierta (GTCA) debería celebrar dos reuniones, en julio y septiembre, para examinar las medidas destinadas a aumentar la eficiencia de los órganos rectores.	El (GTCA) celebró dos reuniones, en julio y septiembre, para examinar las siguientes medidas destinadas a aumentar la eficiencia de los órganos rectores: i) cuestiones de gobernanza y mecanismos de funcionamiento de los comités técnicos; ii) disposiciones para mejorar los métodos de trabajo del Consejo; iii) preparación, realización y presentación de informes de las reuniones del Consejo y los comités, incluidas la puntualidad y la exactitud de la documentación; y iv) tecnologías modernas para los períodos de sesiones de los órganos rectores y el trabajo entre los mismos. La Mesa del CoC-EEI se reunió en septiembre y acordó un proyecto de calendario de reuniones del CoC-EEI para 2011.
2- Realizaciones principales en el período objeto del presente informe	
El GTCA examinó y recomendó algunas de las medidas destinadas a aumentar la eficiencia de los órganos rectores. La Mesa del CoC-EEI examinó y aprobó un proyecto de calendario de reuniones del CoC-EEI para 2011.	

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiente período de notificación**Próximo período de notificación: octubre a diciembre de 2010**

El Anexo II representa la segunda parte del informe detallado de los progresos realizados y en él se presentan en forma resumida las previsiones para el próximo período de notificación, octubre-diciembre de 2010. En la información proporcionada por los jefes de proyecto se anticipan las actividades previstas y, en su caso, los hitos y los riesgos.

Proyecto 1. Reforma de los órganos rectores

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
La APRC y la NERC deberán examinar en el próximo bienio la visión de la estructura y el funcionamiento de las oficinas descentralizadas, así como las esferas de acción prioritarias para las dos regiones (medidas 2.52 a 2.54 del PIA); el Comité Forestal deberá examinar cuestiones de política y novedades relativas al sector forestal (medidas 2.2 a 2.4 del PIA) además de su Reglamento y los métodos de trabajo, así como las prioridades y los resultados para el PPM y el PTP (medidas 2.57 a 2.60 del PIA); el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial deberá examinar el Marco estratégico mundial para la seguridad alimentaria y la nutrición (medida 2.63 del PIA); el Comité de Finanzas deberá examinar y aprobar su programa de trabajo plurianual (PTP), el Comité del Programa deberá efectuar un examen preliminar de los órganos estatutarios (medidas 2.68 y 2.69 del PIA); el Consejo debería examinar y, posiblemente, adoptar su propio PTP, y debería refrendar el PTP del Comité de Finanzas (medidas 2.70 y 2.71 del PIA).
2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Aprobación del programa de trabajo plurianual para el Comité de Finanzas y el Consejo; aprobación de la <i>Nota sobre los métodos de trabajo del Consejo</i>
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Hitos fundamentales: Aprobación del PTP del Comité de Finanzas y del Consejo

Proyecto 2. Supervisión

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
2.78 Evaluación de la cooperación de la FAO con el Brasil - Empezar una misión de evaluación multidisciplinaria en el Brasil; distribuir el proyecto de informe final para observaciones y sugerencias; presentar el proyecto de informe final a las partes interesadas en el Brasil; ultimar el informe. Evaluación de la función y el trabajo de la FAO sobre género y desarrollo. Finalizar el mandato de evaluación; contratar a los miembros del equipo; comenzar los trabajos de evaluación en la sede de la FAO, en coordinación con la auditoría de género. Evaluación de la función y los trabajos de la FAO sobre la tenencia de la tierra y el acceso a la tierra. Nuevos progresos en el análisis de la evaluabilidad de los trabajos de la FAO sobre tenencia de la tierra y planificación de la evaluación.

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiente período de notificación

2.91 Continuar el trabajo de asesoramiento para prestar asistencia en la primera fase del proyecto de GIR. Sobre la base de los resultados de la evaluación de riesgos de la reforma del PIA, actualizar según proceda el plan de auditoría basado en el riesgo (PABR).
3.33 Contactar a Sify Technologies en colaboración con el PNUD, la OEK y la CSH para compartir los costos de realización del aprendizaje electrónico. Continuar la celebración de talleres en la Sede y las oficinas subregionales de África. Preparar un informe anual al Director General para finales de 2010. Colaborar con la CIO y un consultor para elaborar el sitio web del Oficial de ética. Participar en la reunión de la Red de oficiales de ética de las Naciones Unidas en Washington, en diciembre de 2010.
3.34 El Comité de Finanzas deberá examinar en octubre la composición del Comité de Ética, basándose en el asesoramiento de Ernst & Young.
2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Actualizar el componente del PABR de 2011, sobre la base de los resultados de la evaluación de riesgos del PIA y el apoyo al proyecto de GIR, así como otras fuentes de información, y someterlo al examen del Comité de Auditoría y del Director General.
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: 2.91 La situación de la seguridad en algunos países ha hecho aplazar el examen previsto en los países. Deficiencias en la dotación de personal/lentitud del proceso de contratación. Se reciben considerables solicitudes adicionales de la administración que requieren el aplazamiento de otras asignaciones planificadas.
Hitos fundamentales: 2.91 No se lograrán los hitos del 60 % de todas las ubicaciones descentralizadas previstas ni el 75 % de las asignaciones de auditoría del plan original en curso o completadas (véase la sección 2 <i>supra</i>) si: a) los retrasos en la contratación en el 3.º y 4.º trimestres son notablemente superiores a lo estimado originalmente cuando se completó el plan a principios de 2010, y b) AUD recibe en el 3.º y 4.º trimestres un número considerable de solicitudes para exámenes adicionales que requieran más de las 550 horas asignadas en el presupuesto del PABR.

Proyecto 3a. Reforma de la programación y la presupuestación y seguimiento basado en los resultados

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
Respaldar los debates del Comité del Programa, así como del COFO, el CFS y la NERC sobre el establecimiento de prioridades para el PTP 2012-13. Proporcionar orientación sobre el PTP 2012-13 y emprender el proceso de planificación en la Sede y las OD. Finalizar las directrices para la supervisión de la aplicación y la presentación de informes, e impartir orientación y prestar apoyo a las divisiones. Comenzar la preparación del examen de mitad de período. Iniciar y apoyar la planificación experimental del trabajo de las oficinas en los países. Finalizar y publicar el marco de rendición de cuentas.
2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Los documentos previos a los períodos de sesiones sobre las prioridades así como los informes redactados durante los períodos de sesiones del COFO, el CFS, la NERC y el Comité del Programa sobre establecimiento de prioridades para el PTP 2012-13. Marco de políticas y orientación institucional en el proceso de preparación del PTP. La publicación de las directrices de seguimiento de la aplicación basado en los resultados y

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiendo período de notificación

distribución del proceso y del sistema. Iniciación del proceso y el sistema de planificación experimental del trabajo de las oficinas en los países y prestación de apoyo a la preparación de los planes experimentales del trabajo de las oficinas en los países. Finalización y publicación del marco de rendición de cuentas.
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: 1. La capacidad de los administradores y del personal y sus aptitudes para cambiar su modo de trabajar. Las medidas de mitigación correspondientes son la adecuación de las expectativas a las capacidades, la adopción de un enfoque iterativo y práctico y el fomento de las comunicaciones en todos los niveles. 2. La disposición a realizar un trabajo multidisciplinario de los administradores y el personal y el ritmo de la reforma de la descentralización. Las medidas de mitigación correspondientes son la formación del personal y el fomento de las comunicaciones. 3. La preparación, dentro de los plazos, de documentación que facilite las deliberaciones de los órganos rectores y la interacción entre ellos. Las medidas de mitigación comprenden una hoja de ruta clara, establecida de común acuerdo y flexible.
Hitos fundamentales: Empezar los planes experimentales del trabajo de las oficinas en los países y los procesos de seguimiento de la aplicación y de presentación de informes al respecto. Tener en cuenta el asesoramiento sobre las prioridades impartido por el Comité del Programa, el COFO, el CFS y la NERC respecto de la preparación del PTP 2012-13. Puesta en práctica de las disposiciones de preparación y apoyo para el PTP 2012-13.

Proyecto 3b. Publicación en todos los idiomas de la Organización

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
1. a. Orientación permanente a las unidades productoras en mayor número de copias a los países menos adelantados. 1. b Finalización de la campaña especial para aumentar el número de bibliotecas depositarias oficiales de la FAO en los PMA. 1. c. Distribución especial de 5 ejemplares de las publicaciones seleccionadas a todos los PMA. 2. a. Finalización de la elaboración de un sistema integrado de planificación para los productos de información. 2. b Elaboración de la propuesta de nuevo planteamiento de la asignación especial para la aplicación de la política de idiomas y su presentación al DDG-Conocimiento. 3. La inclusión de instrumentos lingüísticos en los sistemas fundamentales de la FAO que intervienen en el acceso a la información de la FAO, la evaluación de los resultados, la promoción de los resultados del proyecto.
2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
3. Mejora del acceso a las principales áreas de información publicada por la FAO en la web mediante el uso de traducciones automáticas de las búsquedas y los resultados de la búsqueda.
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: 3. Disponibilidad de conocimientos especializados del lenguaje humano en un trimestre intenso para la Organización.

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiendo período de notificación

Proyecto 4. Movilización y gestión de recursos

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
Finalizar el conjunto de directrices para la movilización de recursos (MR), materiales de referencia e instrumentos para identificar asociaciones innovadoras en materia de recursos, así como iniciar la construcción de una plataforma de depósito de conocimientos en línea y de intercambio de información institucional basado en la web sobre la movilización de recursos. Proyecto experimental de materiales, y programa de capacitación sobre MR con representantes de la oficina descentralizada. Elaborar ulteriormente y comenzar la aplicación de la estrategia de comunicación de los APR. Iniciar una consulta en toda la Organización (en la Sede y las OD) sobre el marco institucional de responsabilidades y de rendición de cuentas para la movilización de recursos. Iniciar la elaboración del sistema de seguimiento y evaluación del plan de trabajo institucional para el bienio en curso que incluye tanto las cuotas asignadas como las contribuciones voluntarias. Comunicar las iniciativas/resultados de MR (en el ámbito del proyecto 4 del PIA) a los Miembros de la FAO mediante la edición especial del Boletín con información actualizada sobre MR para los Miembros y la publicación de un documento para la Reunión Conjunta de los Comités del Programa y de Finanzas.
2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Publicación y distribución de diversas directrices, materiales de referencia e instrumentos de apoyo al personal y los directores de los departamentos de la Sede y las OD para participar eficazmente en las actividades voluntarias de movilización de recursos. Una hoja de ruta para la finalización de la estrategia de la FAO en materia de MR para finales de 2011.
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: Plazos prolongados para introducir nuevas medidas de MR.
Hitos fundamentales: Publicación del marco de funciones y responsabilidades para la MR; aplicación experimental del programa de capacitación sobre MR; diseño del depósito institucional de conocimientos basado en la web.

Proyecto 5. Programa de Cooperación Técnica

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
La formación de funcionarios del PCT de las oficinas regionales, según sea necesario; publicación del anuncio de vacante para el puesto de Oficial del PCT en la RAF; respaldar la distribución de los módulos de gestión basados en el FPMIS.
2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Envío de funcionarios del PCT a la REU, la RLC y la RNE.
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: Retraso en la liberación del Oficial del PCT seleccionado para la RNE de los deberes actuales. Limitaciones inesperadas relacionadas con la utilización de los módulos basados en el FPMIS por las oficinas descentralizadas. Capacidad limitada del equipo del PCT en la Sede para compensar la ausencia del personal del PCT en las oficinas regionales.

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiente período de notificación

Proyecto 6: Descentralización

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
Se proseguirán los trabajos y la racionalización/facilitación necesarias de las delegaciones administrativas, así como la estrategia de capacitación y establecimiento de puntos de referencia para las OD.
El Comité del Programa examinará las evaluaciones sobre la creación de capacidad en África y sobre la programación por países. Dependiendo de la respuesta del Comité del Programa y/o del Consejo, deberán emprenderse tal vez nuevos trabajos sobre responsabilidades y relaciones para respaldar la aplicación de las recomendaciones de estas evaluaciones a nivel descentralizado.
2- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: Orientación impartida por las conferencias regionales y otros órganos rectores sobre la visión de la descentralización y sobre la red de oficinas en los países. Se espera recibir información de respuesta del Grupo regional del Cercano Oriente y los resultados de la Conferencia Regional para el Cercano Oriente antes de tomar otras medidas con respecto a la cobertura de las oficinas en dicha región.
Hitos fundamentales: La aprobación final de las propuestas de establecimiento de puntos de referencia de las oficinas descentralizadas.

Proyecto 7a. Estructura de la Sede

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
La principal actividad planificada para octubre-diciembre de 2010 consistirá en una labor de definición de los puestos de trabajo con la AGP para finalizar y completar los modelos de equipo.
2- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Hitos fundamentales: Los hitos fundamentales son los establecidos en el Marco estratégico y plan de acción de recursos humanos y presentados para el 135.º período de sesiones del Comité de Finanzas.

Proyecto 8. Asociaciones

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
Difundir material informativo sobre los principios rectores de las asociaciones institucionales. Iniciar la aplicación del programa de acción de la estrategia de asociaciones institucionales. Empezar consultas con la Sede y las oficinas descentralizadas sobre la estrategia revisada de colaboración con el sistema de las Naciones Unidas. Evaluar la colaboración con los organismos con sede en Roma, en particular para los planes de acción experimentales, e identificar nuevas áreas de colaboración. Puesta en marcha del sitio web de las asociaciones de la FAO. Foro del Sector Privado que habrá de celebrarse en el FIDA en octubre de 2010. Se celebrará un acto de múltiples partes interesadas organizado conjuntamente por la Oficina de Comunicación y Relaciones Exteriores (OCE), la Secretaría del CFS, la Secretaría de la RAP y la APRC en la Conferencia de la

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiente período de notificación

NERC de diciembre en Sudán, así como un Foro de la sociedad civil organizado conjuntamente por la OCE, la AGN, la Secretaría del CFS y la RAP, junto con las principales redes regionales de OSC.
2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Puesta en marcha del sitio web de las asociaciones de la FAO. Finalización de la estrategia sobre asociaciones con el sistema de las Naciones Unidas. Iniciar la aplicación del programa de acción de la estrategia de asociaciones institucionales, incluida la difusión de los principios rectores. Consolidación del mecanismo de consulta en la región de AP. Difusión de los principios y planes de trabajo para las asociaciones entre el sector privado y la sociedad civil. Finalización de los elementos para el proceso de examen en la selección de asociados en relación con la estrategia del sector privado. Finalización de los elementos para el plan operativo relativo al sector privado.
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: La conclusión y obtención puntuales de las aprobaciones necesarias para todas las estrategias de asociación. Adopción institucional de los principios rectores y adopción de los enfoques propuestos en la estrategia de asociación para facilitar y reforzar la participación en las asociaciones institucionales (p. ej., políticas y procedimientos internos para los acuerdos de colaboración).
Hitos fundamentales: Finalización de todas las estrategias de asociación. Difusión a todas las unidades de los principios rectores sobre las asociaciones. Puesta en marcha del sitio web de las asociaciones de la FAO.

Proyecto 9. Reforma de los sistemas administrativos y de gestión

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
3.38 Capacitación permanente en adquisiciones en la Sede y en los países. Por lo menos 2 períodos de sesiones más de 5 días cada uno de capacitación en los países (uno en francés y otro en español). Finalizar la elaboración de parámetros para un sistema de obtención de datos/gestión de la información en relación con las cartas de acuerdo. Incorporar las observaciones y aportaciones de información en la Sección 507 del Manual sobre las cartas de acuerdo. Presentar para aprobación definitiva la versión revisada de la Sección 507 del Manual. Finalizar la contratación del Oficial de cartas de acuerdo y el auxiliar de oficina para la unidad encargada de las cartas de acuerdo en el Servicio de Compras y Contrataciones (CSAP).
Ref. 7.7 - <u>Pasar de una gestión de los vendedores registrados hacia una gestión de los proveedores activos (principios de asociación)</u> Durante el resto de 2010 se prevé mejorar el proceso de selección de vendedores recogiendo los métodos de pedido y los tipos de respuesta a las licitaciones e incorporándolos en los informes sobre los vendedores que se utilizan en los procesos de selección de los vendedores. Se están creando plantillas de cualificación previa que se utilizarán para las licitaciones de las principales categorías de productos. Asimismo, se está procediendo a la revisión de los informes sobre el desempeño de los vendedores para mejorar el proceso y la información conexa. Los hitos para el período de notificación octubre - diciembre son los siguientes: Definición de políticas y procedimientos de gestión de los vendedores- octubre de 2010; limpieza de los datos de los vendedores en la base de datos de Oracle – diciembre de 2010; aplicación y promoción de la cualificación previa – diciembre de 2010; selección de los vendedores – diciembre de 2010; desempeño de los vendedores (solución a corto plazo) – diciembre de 2010.

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiente período de notificación

7.6 <i>Un plan para la adquisición estratégica en las operaciones de emergencia de la FAO.</i> Finalizar y publicar/difundir directrices para el personal de campo de la FAO encargado de las adquisiciones sobre la colusión y las medidas de prevención contra la misma. Continuar prestando apoyo al equipo encargado de la sustitución del FAS en la elaboración y el examen de los requisitos operativos relacionados con la adquisición para un nuevo sistema de sustitución del FAS. Finalizar la contratación de oficiales de adquisiciones para los puestos destacados en Pakistán y Haití, con objeto de dotarlos de mayor autonomía y aumentar la capacidad local. Establecer listas de comprobación para la formulación y expedición de pedidos de compra, así como modelos contractuales para potenciar la capacidad en la Sede y los países.
7.14 Para 2010 el plan de licitación del equipo de contratación conjunta previó 12 licitaciones por un valor total de 25 millones de USD para su ejecución en 2010, lo que potencialmente produce un objetivo de ahorro de 750 000 USD, a razón de un 3 % para los tres organismos con sede en Roma. Si bien se procede según las previsiones en cuanto al número de ofertas presentadas, actualmente están en marcha varias ofertas de alto valor y se adjudicarán en el período noviembre - diciembre, con efectividad en 2011. En los ahorros previstos no se tienen en cuenta los gastos de personal para el año experimental, que se consideran como una inversión en la sostenibilidad de los costos del Equipo de políticas de crisis (CPT) y para gastos de apoyo (p. ej., espacio de oficinas y la infraestructura de TIC) que la FAO ha acordado proporcionar durante la fase experimental. El CPT está procediendo a la elaboración de su plan de trabajo para 2011 sobre la base de la matriz de fechas de terminación del contrato previstas para los tres organismos con sede en Roma en los próximos 1-2 años, con miras a sincronizar los ciclos de contratos de dichos organismos. Una vez completada esta planificación, se conocerá el volumen de licitación previsto y podrán establecerse los objetivos de ahorro para ese período.
7.16: Finalización de las propuestas para el nuevo modelo de apoyo. Finalización de las propuestas de nueva formulación del proceso y la tecnología.
7.17 Presentación al Comité de Compras de la solicitud de adquisición de nuevo software para la certificación de archivos pdf. Elaboración del nuevo sistema de correspondencia.
7.18-7.19-7.20 Examen del nuevo modelo de financiación propuesto para los servicios de idiomas en el período de sesiones del Comité de Finanzas (25-29 de octubre). Si se aprueba, comenzar la planificación de la aplicación del nuevo modelo de financiación en el PTP 2012-13.
2- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: 7.16 Persistencia de los problemas relacionados con la disponibilidad de recursos para la tecnología. 7.18-7.19-7.20 Dependencia de los programas del resultado de las deliberaciones del Comité de Finanzas en octubre

Proyecto 10. Manual de la FAO

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
Creación y comunicación de una visión del Proyecto de Manual de la FAO. Elaboración de una estrategia de comunicación para el Proyecto de Manual de la FAO. Realizar consultas con los propietarios del contenido y los usuarios en general para obtener una visión más amplia de las necesidades de los usuarios durante la formulación y la elaboración. Iniciar la formulación del nuevo marco basado en las aportaciones de los usuarios.

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiendo período de notificación

2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Aplicar la estrategia de comunicación; compilar las necesidades de los usuarios; determinar marcos idóneos para ulterior debate y examen.
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: Los responsables del contenido y otras partes interesadas no dan suficiente prioridad al nuevo Manual de la FAO, con el consiguiente retraso de la entrega.
Hitos fundamentales: Octubre - finalización de la declaración de la visión y los beneficios; noviembre - recopilación de información sobre las necesidades de los usuarios; diciembre – determinación de las propuestas relativas al marco.

Proyecto 11a. NICSP

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
Completar los demás requisitos del usuario y analizar las deficiencias. Continuar las especificaciones funcionales y delinear las especificaciones. Nueva planificación para la versión R12, nuevas NICSP y FAS y la versión 12 de Oracle, “Program Management Structure” (estructura de gestión de programas). Comenzar con los primeros productos concretos. Capacitación sobre la versión R12.
2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Aplicación del modelo experimental “Receiving” en el CSAP.
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: La nueva dependencia del proyecto de actualización con la versión R12 y la estructura programática correspondiente para la gestión de la aplicación sinérgica de las NICSP y el FAS y la versión de Oracle 12 requerirá examinar las hipótesis, el alcance y los procesos; puede que el acceso a los recursos de los usuarios y las partes interesadas sea limitado, lo cual afectará a la finalización de las actualizaciones. Puede suceder también que no se disponga de los recursos necesarios para el equipo de proyecto cuando se necesiten.
Hitos fundamentales: Aplicación del modelo experimental “Receiving” en el CSAP.

Proyecto 11b. Tecnología de la información (TI)

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
3.90 – Finalización de la Fase 4 de la actualización de la capacidad de red, que ha dado lugar a la actualización en otros 7 países por lo menos. Iniciación de los ensayos de la nueva “Class of Service” (categoría de servicio) y del modelo de entorno WAN en el ámbito regional. Continuación de la definición y ensayo de las necesidades de aplicación en el futuro en toda la Organización. Inicio de la planificación para mejorar los enlaces de Internet. Completar las mejoras para facilitar equipo de videoconferencias de alta definición a Tailandia, Samoa y Etiopía. Deberá completarse la contratación de oficiales de TIC para puestos destacados de la CIO en sus centros ubicados en la REU, la RNE y la RAF junto con la identificación de recursos humanos no funcionarios.

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiente período de notificación

7.0 Finalización de la propuesta, conclusión de la elaboración del plan de aplicación, y aplicación de la nueva estructura/procedimientos de gobernanza de las TI, ya lista para someterla al examen del personal directivo superior y presentarla al Equipo de liderazgo ejecutivo (ELT) para su aprobación. 7.25 Designación del director del proyecto para el componente de actualización de R12; preparación del documento de iniciación del proyecto con la redefinición del ámbito de aplicación y nuevo plan para tener en cuenta el nuevo calendario del proyecto como parte del enfoque sinérgico; presentación de la documentación del proyecto de la junta correspondiente para su aprobación; iniciación de la contratación de todos los recursos del proyecto (funcionales y técnicos). Proceso que habrá de concluirse para el final del período de notificación. 7.26 Continuación de los trabajos para la migración de los actuales instrumentos de presentación de informes. El trabajo se centrará en el prototipo de inteligencia operativa para las adquisiciones, los informes de los depósitos de datos y el sistema de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos. La contratación de los analistas comerciales para facilitar la identificación y confirmación de los requisitos de inteligencia operativa en cooperación con las unidades operativas y contribuir al diseño del marco para el Sistema de información sobre gestión.

2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre

7.0 Aplicación de la nueva estructura y procedimientos de gobernanza de las TI. 7.25 Iniciación del proyecto actualización de Oracle eBS R12.

3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre

Riesgos más relevantes: 7.0 Cualquier retraso en el proceso de aprobación de la nueva propuesta. 7.25 El principal riesgo relacionado con esta medida es la capacidad de recursos disponible, especialmente de las unidades operativas, que podrían afectar gravemente a la finalización satisfactoria de esta medida. 7.26 La ausencia general de interés y patrocinio del ejecutivo de un Sistema integrado de información sobre gestión sigue siendo un riesgo importante. Sin este interés comprometido en el ámbito institucional, la elaboración del Sistema de información sobre gestión producirá resultados a nivel de unidad operativa basada en requisitos específicos, pero este planteamiento de compartimentos no producirá los beneficios esperados para la Organización en el ámbito estratégico y de gestión. La disponibilidad de recursos es otro riesgo importante. La contratación para el componente técnico de esta medida está procediendo según los planes, pero estos recursos deben complementarse con especialistas funcionales de las unidades operativas que conozcan los procesos y las necesidades de la Organización. Hay una intensa competencia por el calendario de utilización de dichos recursos por las distintas iniciativas como parte de la reforma de la FAO en 2010/11 y más adelante.

Hitos fundamentales: 7.0 Aplicación de la nueva estructura y procedimientos de gobernanza de las TI. 7.25 Inicio del proyecto (primera semana de octubre de 2010). Finalización de las actividades inicio y planificación del proyecto (31 de diciembre de 2010).

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiente período de notificación

Proyecto 12. Gestión de riesgos institucionales

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
Elaboración de un marco preliminar de GIR y modelo operativo para la FAO. Presentación al Comité de Finanzas del modelo institucional sobre la GIR. Seguimiento constante del proceso de examen previo sobre la GIR con otras organizaciones internacionales. Consultas en el ámbito de la FAO (en particular, pero sin limitarse a las actividades operacionales) para obtener información básica detallada sobre las prácticas actuales de gestión de riesgos. Análisis de cuestiones fundamentales (p. ej., la armonización con el proyecto de enfoque de marco lógico de la FAO, la armonización con el marco de control interno de la FAO, el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) y la ISO 31000, etc.).
2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Aprobación por parte del Comité de Finanzas del enfoque de GIR propuesto.
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: 1. Los métodos de GIR adoptados son demasiado complejos o burocráticos, con el resultado de que no se utilizan o son potencialmente perjudiciales para la FAO. 2. El programa de GIR repite los errores de otros programas de las Naciones Unidas y, en consecuencia, no logra mejorar de hecho las prácticas de gestión, en particular: a) por ser demasiado ambicioso b) carecer de la adhesión de la administración c) adoptar un enfoque de acción instantánea d) no integrarse con los procesos existentes d) actuar en función de las auditorías.
Hitos fundamentales: 1. Aprobación por el Comité de Finanzas, en octubre, del enfoque de GIR propuesto. 2. Iniciar con aplicaciones experimentales mediante ensayos del marco de gestión del riesgo institucional antes de aplicarlo en gran escala. Nota: Se ha modificado la Resolución 1/2008, descripción de la medida del PIA y ahora figura en la medida 3.52 del PIA en lugar de a 3.49. 3. Diseño de un modelo adecuado de gestión del riesgo institucional (GIR) para elaborar un marco de GIR personalizado para la Organización, con personal de la FAO dedicado a ello, junto con el apoyo de consultores externos sobre gestión del riesgo institucional. El marco de GIR deberá incluir componentes fundamentales que aborden los objetivos, la estrategia, la organización, los procesos de riesgo, la vigilancia y la presentación de informes.

Proyecto 13. Cambio de la cultura

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
Finalizar los planes de trabajo del Equipo de apoyo al cambio de la cultura hasta diciembre de 2011. Elaborar un programa de sensibilización del personal directivo al cambio para los directivos superiores. Proporcionar asesoramiento y asistencia a los equipos del cambio locales tanto en la Sede como en las oficinas descentralizadas. Colaborar con todo el personal sobre temas relacionados con la cultura del cambio. Seguir de cerca los progresos de las propuestas formuladas por el primer equipo de cambio de cultura. Finalizar y poner en práctica la estrategia de comunicación.

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiente período de notificación

2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Finalización de los planes de trabajo; finalización del programa de sensibilización del personal directivo al cambio; informe sobre los progresos respecto de las propuestas pendientes del primer equipo de cambio de cultura
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Riesgos más relevantes: Plan de trabajo del Equipo de apoyo al cambio de cultura es complementario al trabajo del Comité Consultivo Mixto sobre la Reforma de la FAO (JAC/FAR), ya que recibe el pleno apoyo de la División de Gestión de Recursos Humanos (CSH). La falta de suficiente tiempo del equipo; no lograr reunir una masa crítica de interés en el cambio de cultura por parte del personal en todos los niveles de la Organización.

Proyecto 14. Recursos humanos

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
Las Actividades, hitos y tareas en curso establecidos por las empresas de recursos humanos Marco Estratégico mencionado en informes anteriores al CoC-EEI y el Comité de Finanzas.
2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Establecimiento de datos complementarios sobre recursos humanos en el depósito de datos del proyecto de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos y presentación de informes (HMRIR). Impartición de capacitación el final de año para el PEMS. Elaboración ulterior del Marco de Competencias de la FAO, mediante amplias consultas a las partes interesadas y los grupos especializados. Actividad experimental de la Academia Virtual de la FAO. Publicación de los documentos de licitación para el programa avanzado sobre gestión y liderazgo (AML). Elaboración de un marco de asociación entre la División de recursos humanos y las áreas de cliente internas en el ámbito de la reforma de recursos humanos.
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
Hitos fundamentales: Hitos fundamentales son los que figuran en el Marco estratégico y plan de acción de recursos humanos presentado para el 135.º período de sesiones del Comité de Finanzas.

Informe detallado sobre los progresos realizados – Siguiente período de notificación

Proyecto 15 – Seguimiento por parte de los órganos rectores

1- Actividades planificadas para el período octubre - diciembre
En su tercera reunión que celebre en octubre, el CoC-EEI debería examinar y/o proporcionar orientación sobre las cuestiones siguientes: i) los progresos en la aplicación del PIA, ii) la estructura de la Sede, iii) la visión respecto de la estructura y el funcionamiento de las oficinas descentralizadas; y ser informado sobre la movilización de recursos y programas de trabajo plurianuales de los órganos rectores.
2- Realizaciones más importantes planificadas para el período octubre - diciembre
Los progresos en la aplicación del PIA bajo la estrecha supervisión del CoC-EEI.
3- Riesgos más relevantes e hitos fundamentales para el período octubre - diciembre
<i>Hitos fundamentales:</i> La orientación que proporcione el CoC-EEI en su tercera reunión en octubre.

Informe detallado sobre los progresos realizados– Glosario de medidas del PIA a que se hace referencia en los Anexo I y II

Proyecto Nº	Act. Nº	Descripción
1	2.2	Según sea necesario, tendrá en cuenta cuestiones e instrumentos normativos relacionados con la agricultura y la alimentación en curso de elaboración en otros foros y presentará recomendaciones en dichos foros
“	2.4	Gobernanza ejecutiva: Reforzar los papeles y las competencias de los órganos rectores
“	2.52	Los cambios en las líneas de responsabilidad, las funciones y los métodos de trabajo se aplicarán inmediatamente en la práctica y posteriormente se introducirán cambios en los <i>Textos fundamentales</i> , incluso para cambiar el estatuto de las conferencias regionales, que pasarán a considerarse comités de la Conferencia de la FAO
“	2.54	Métodos de trabajo de las conferencias regionales
“	2.57	Los presidentes seguirán ejerciendo sus funciones entre períodos de sesiones y presentarán sus informes al Consejo y a la Conferencia
“	2.60	Comité Técnico: Se celebrarán más sesiones simultáneas y actos paralelos y se procurará que los países con delegaciones pequeñas puedan participar
“	2.63	El Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CFS) revitalizará su función de seguimiento e impulso del progreso en relación con el compromiso de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación y el examen del estado de la inseguridad alimentaria en el mundo
“	2.68	Las conferencias de las partes en tratados, convenios y acuerdos como el Codex y la CIPF (incorporadas en el marco de los estatutos de la FAO) podrán señalar cuestiones a la atención del Consejo y de la Conferencia por conducto del comité técnico competente (cambio en los <i>Textos fundamentales</i>)
“	2.69	Emprender un examen con miras a realizar los cambios necesarios con el fin de permitir que los órganos estatutarios que así lo deseen tengan mayores facultades en el plano financiero y administrativo y movilicen fondos adicionales de sus miembros, a la vez que se mantienen en el marco de la FAO y conservan una línea de notificación con ella
“	2.70	El Consejo, los Comités del Programa y de Finanzas, el CCLM, las conferencias regionales y los comités técnicos tomarán cada uno las iniciativas siguientes
“	2.71	Prepararán un programa de trabajo plurianual, de una duración mínima de cuatro años, una vez por bienio que revisarán el Consejo y/o la Conferencia (de acuerdo con sus líneas de notificación respectivas)
2	2.78	Presupuesto para evaluación: El presupuesto para evaluación con cargo al Programa ordinario (PO) se incrementará hasta el 0,8. % del presupuesto total para el PO (a lo largo de dos bienios) y una vez acordado por los órganos rectores como parte del proceso de aprobación del PTP se asignará íntegramente a la oficina de evaluación

Informe detallado sobre los progresos realizados– Glosario de medidas del PIA a que se hace referencia en los Anexo I y II

Proyecto Nº	Act. Nº	Descripción
“	2.91	En consonancia con la política vigente, la labor de la Oficina del Inspector General se ampliará a las principales áreas de riesgo para la Organización, recurriendo a expertos externos según las necesidades
“	3.33	Nombramiento de un Oficial de ética, funcionamiento de la oficina y formación del personal
“	3.34	Examen del mandato y la composición propuesta del Comité de Ética por el Comité de Finanzas y el CCLM
6	3.81	Transferir a los ADG/RR la responsabilidad principal por los aspectos técnicos y sustantivos de la supervisión de las representaciones de la FAO, con una estructura de rendición de cuentas por conducto del coordinador subregional, cuando proceda. Una unidad en la oficina responsable de las operaciones se ocupará de la coordinación general, el enlace entre las regiones, etc.
6	3.82	Revisar todas las facultades delegadas en las oficinas descentralizadas y los procedimientos de control (véase asimismo más arriba)
“	3.87	Revisar las descripciones de los puestos, el perfil de competencias (incluida la competencia en materia de políticas), los procedimientos de contratación y de evaluación del rendimiento (abiertos y competitivos) relativos a los ADG/RR, los coordinadores subregionales y los FAOR
“	3.88	Introducir puntos de referencia y un sistema de seguimiento y presentación de informes respecto de las oficinas descentralizadas basado en el rendimiento
“	3.89	Reforzar la capacitación del personal
9	3.38	Delegación de la autoridad para compras, autoridad respecto de las cartas de acuerdo a las direcciones y las oficinas descentralizadas
“	7.6	Nuevo modelo de compras para la gestión de las fases iniciales de las medidas relativas a las adquisiciones
“	7.7	Pasar de una gestión de vendedores registrados hacia una gestión de los proveedores activos (principios de asociación)
“	7.14	Modelo operativo para la colaboración en materia de compras con otros organismos de las Naciones Unidas
“	7.16	Definir un plan para la gestión de registros, considerando la posibilidad de convertirlos en electrónicos y de externalizar recursos
“	7.17	Propuesta de nuevo departamento de Impresión y Distribución, que englobe la impresión externa, la impresión interna y la distribución. Modificación del procedimiento de impresión y distribución
“	7.18	Cambiar el modelo del Servicio de Traducción. Mejorar la gestión de la terminología y la lista de traductores externos
“	7.19	Cambiar el modelo del Servicio de Traducción. Financiar el Servicio de Traducción con cargo al Programa ordinario
“	7.20	Revisar el modelo de Servicio de Traducción

Informe detallado sobre los progresos realizados– Glosario de medidas del PIA a que se hace referencia en los Anexo I y II

Proyecto N°	Act. N°	Descripción
11b)	3.90	Mejorar la infraestructura de TIC y el apoyo funcional a los sistemas de información de las oficinas descentralizadas
“	7.0	Reforzar la gobernanza en materia de TI. Todas las funciones deben atenerse a procesos oficiales, p. ej., los procedimientos de petición de proyectos/cambios, la gestión de proyectos y los procesos de desarrollo
“	7.25	Mejora de las funciones de Oracle relativas a la planificación institucional de los recursos para atender las exigencias del PIA
“	7.26	Diseño del sistema de gestión de la información
12	3.49	Acuerdo del Comité de Finanzas sobre los objetivos de un estudio amplio de la gestión de riesgos a escala de la Organización en el que se aborden todas las formas de riesgo, incluso, pero no solo, los riesgos financieros
	3.52	Empezar a probar con carácter experimental el marco de gestión del riesgo institucional antes de aplicarlo a gran escala
15	4.4	Cualquier cambio que se considere oportuno en el tamaño y la representación regional de la composición del Consejo y proponer, con el asesoramiento del CCLM, cualquier cambio necesario de los <i>Textos fundamentales</i> a la Conferencia de 2009
“	4.6	Celebrar tres reuniones anuales como máximo del CoC-EEI en 2010-11

Anexo III

Evaluación de riesgos del PIA

Informe sobre las conclusiones

Resumen

Mark Russell
28 de septiembre de 2010

Anexo III**Resumen**

1. El PIA es un programa muy ambicioso e interdependiente del cambio institucional. Su magnitud y complejidad carecen de precedentes en las Naciones Unidas y solo se daría en el sector privado después de una adquisición de una empresa por otra.
2. Durante los primeros dos años el PIA ha obtenido resultados de alto nivel en sectores como la reforma de la gobernanza, la gestión basada en los resultados (GBR), los recursos humanos, la delegación de autoridad y la descentralización, y el cambio de cultura.
3. Habida cuenta de la magnitud de la aplicación progresiva de la reforma y del trabajo que habrá de abordarse en el marco del PIA, la administración ha reconocido la necesidad de emprender una importante y sistemática evaluación de riesgos, a fin de facilitar la realización de los ajustes oportunos para la ejecución del PIA:
 - determinando y afrontando cualesquiera amenazas actuales a la ejecución del PIA
 - habilitando a los directores de proyecto del PIA para abordar sus riesgos en el futuro.
4. La evaluación de riesgos, si bien no discute los méritos, la necesidad o las razones de la reforma, ha puesto en evidencia las deficiencias en el control del PIA por parte de la administración, que impiden a la FAO realizar las aspiraciones de la reforma, y perjudican a las actividades normales de la ejecución del PTP.
5. En la evaluación de riesgos se han definido soluciones sólidas acordes con las buenas prácticas y basadas en una evaluación detallada del programa así como las amenazas al proyecto, con el fin de colmar estas deficiencias mediante la mejora de la gobernanza y la gestión del programa y de los proyectos (incluida la gestión de las interdependencias). Es necesario también que la Organización centre su atención en los beneficios que se propone obtener de cada proyecto y, lo que es más importante, del programa del PIA en su conjunto.
6. Si no se aplican estas soluciones, la FAO se enfrentará con amenazas que impedirán que los proyectos del PIA se traduzcan en mejoras reales para la FAO, los proyectos del PIA experimentarán retrasos, y los efectos secundarios imprevistos del PIA trastornarán las actividades administrativas y técnicas normales de la FAO.
7. Las medidas que se proponen para hacer frente a estas amenazas son las siguientes:
 1. reforzar la gobernanza del programa del PIA (incluida una junta del programa).
 2. establecer una función de gestión del programa del PIA. Esta medida respaldará más eficazmente la gestión de los proyectos del PIA (normas, capacitación, vigilancia) y la elaboración de una estrategia de ejecución coherente para cada proyecto (con los contenidos que se especifican en la página 8).
 3. controlar y supervisar las interdependencias en el ámbito del PIA a través de la función de gestión del programa.
 4. crear una estrategia global de ejecución a nivel del programa

Anexo III

5. asegurar una gestión de los proyectos del PIA más eficaz y específica para controlar y supervisar mejor los riesgos de los proyectos determinados en la evaluación de riesgos.

Estas propuestas representan una práctica normal para un programa de esta magnitud y complejidad.

8. En el supuesto de que la función de gestión del programa y los equipos de proyecto estén suficientemente dotados de personal, la aplicación de las propuestas no debería ser gravosa; por ejemplo, según mi experiencia, normalmente el director de un proyecto emplea entre dos días y una semana en redactar una estrategia de ejecución de un proyecto (conocida a veces con el nombre de “documento de inicio de proyecto”).
9. No sería extraño que con este nivel más riguroso de control de la gestión fuera necesario volver a examinar algunas previsiones sobre los costos, los plazos, o los beneficios probables del PIA.

i) Antecedentes de la evaluación de riesgos del PIA

10. La evaluación de riesgos del PIA fue encargada por la administración como labor de consultoría bajo la dirección de la Oficina del Inspector General, que contrató a un especialista externo en evaluación de riesgos, el señor Mark Russell, para que llevara a cabo esta tarea. Se realizaron entrevistas exploratorias iniciales a una amplia variedad de directivos superiores, las administraciones departamentales, y representantes de las oficinas descentralizadas.
11. Cada director de proyecto del PIA, y el personal a su cargo, siguieron un proceso de autoevaluación estructurada y rigurosa, preparado por el consultor, para crear un registro de riesgos de los 10 a 20 riesgos más importantes de su proyecto. Esto se hizo con relación a los 25 elementos del PIA:

Anexo III

#	Elementos o proyectos administrados por el PIA
0	Nivel de riesgo del programa
1	Apoyo de la FAO a la reforma de los órganos rectores
(2)	<i>Supervisión</i>
2a	• AUD
2b	• Evaluación
3a	Programación, presupuestación, y GBR
3b	Publicación
4	Movilización y gestión de recursos
5	Programa de Cooperación Técnica
6	Descentralización
7a	Estructura de la Sede
7b	Gobernanza interna
8	Asociaciones

#	Elementos o proyectos administrados por el PIA
(9)	<i>Reforma de la administración y sistemas de gestión</i>
9a	• Adquisiciones
9b	• Viajes
9c	• Traducción e impresión
9d	• Reforma de los registros
10	Manual de la FAO
11a	Las NICSP (y sustitución del FAS)
11b	Tecnología de la información (TI)
12	Marco de gestión de riesgos institucionales
13	Cambio de la cultura
(14)	<i>Recursos humanos</i>
14a	• Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR)
14b	• Marco de competencias
14c	• Movilidad
14d	• Otras medidas de recursos humanos

12. Cada evaluación de riesgos comprendía tres fases principales:

a) Identificar los riesgos más importantes

Los equipos de proyecto identificaron sus riesgos a través de cinco preguntas:

- ¿Cuál es el objetivo de nuestro proyecto, en términos de beneficios y resultados?
- ¿Qué cambios futuros podrían representar un obstáculo para nosotros?
- ¿Con qué problemas importantes del pasado podríamos enfrentarnos?
- ¿Qué expectativas tienen las partes interesadas?
- ¿De quién o de qué dependemos para satisfacer a las partes interesadas?

b) Calificar los riesgos

Procedieron luego a evaluar los riesgos en cuanto a sus efectos y probabilidades:

- ¿Qué efectos produciría el riesgo, si fuera grave, por lo que se refiere a la aceptabilidad por parte de la administración superior o los Miembros (el más elevado de los dos)?

Anexo III

Bajo:	Imperceptible
Medio bajo:	Considerable
Medio alto:	Suscitan una viva preocupación
Elevado:	Inaceptable

- ¿Qué probabilidad hay de que el riesgo sea de grado considerable?

Baja:	Muy poco probable
Medio baja:	Alguna probabilidad
Medio alta:	Considerable
Alta:	Muy probable

c) Determinar las medidas para controlar los riesgos

Por último, estudiaron qué hacer para controlar los riesgos, documentando las medidas necesarias para afrontarlos de manera que disminuyeran a un nivel de exposición aceptable.

13. Una vez finalizadas las evaluaciones de riesgos de todos los elementos del PIA, el Presidente del Grupo de apoyo a la reforma confirmó el nivel de los riesgos del programa y las medidas para controlarlos.

ii) Resumen de las soluciones propuestas para las principales amenazas al PIA

14. En esta sección se exponen los principales resultados de la evaluación de riesgos:
- Riesgos sustantivos para determinados proyectos del PIA
 - Interdependencias entre los proyectos del PIA
 - Lograr Hacer que el PIA sea un programa más eficaz.

Anexo III

Riesgos sustantivos para determinados proyectos del PIA

15. En el cuadro que figura a continuación se presenta una muestra del carácter de los más de 250 riesgos determinados a nivel de proyecto, poniendo de relieve algunas de las amenazas indicadas por los directores de proyecto:

Proyectos del PIA	Ejemplos de amenazas a la ejecución que han de enfrentarse
3a: Programación, presupuestación, y GBR	Fatiga ante el cambio en toda la FAO debido a la carga de recursos del PIA.
	Los procesos de gestión orientada a los resultados son demasiado complejos.
	Los sistemas no proporcionan la información necesaria.
	Se obstaculiza el trabajo entre las diferentes instancias de la Organización.
4: Movilización y gestión de recursos	La función esencial de los “ámbitos prioritarios de repercusión” resulta confusa.
	Pérdida de oportunidades de movilización de recursos (MR) debido al retraso en la aplicación de los cambios en la MR.
	No se destinan suficientes recursos de personal para la consecución de los resultados del proyecto.
	Las oficinas en los países no disponen de suficiente capacidad para cumplir con las responsabilidades en materia de MR.
5: Programa de Cooperación Técnica	Incertidumbre respecto de la competencia para la autorización técnica.
	Comunicación deficiente de los cambios en el PCT.
	No se reduce el tiempo de aprobación de los proyectos.
	La calidad deficiente de las propuestas para el PCT.
6: Descentralización	Degradación de la base de conocimientos técnicos mundiales de las oficinas descentralizadas.
	Menor capacidad de los departamentos técnicos de la Sede para actuar como centros de conocimientos técnicos especializados mundiales.
	Menor coherencia institucional debido a que las regiones quedan aisladas de la Sede y unas de otras.
	Los procesos interinstitucionales, como la aplicación de reglas y normas técnicas resultan desconexos.

Anexo III

Proyectos del PIA	Ejemplos de amenazas a la ejecución que han de enfrentarse
9c: Traducción e impresión	Pérdida de comunicación y reputación debido al suministro de servicios lingüísticos de baja calidad por parte de la unidad de servicios lingüísticos.
	Pérdida de comunicación y de reputación a causa de la baja calidad de las traducciones realizadas por los departamentos.
	Pérdida de eficiencia debido al uso de tecnologías de impresión y de distribución anticuadas.
	Financiación a largo plazo insuficiente para la impresión y la distribución.
11a: Las NICSP y sustitución del FAS	Falta de recursos operativos de la FAO en el ámbito de la Organización para respaldar los procesos conformes a las NICSP (Sede y OD).
	Retrasos debidos a la falta de recursos o a la pérdida de personal encargado de la realización de aspectos específicos en el marco del proyecto.
	Deficiente gestión de la interdependencia entre el proyecto de sustitución de las NICSP/FAS y otros proyectos del PIA.
	Retrasos en los proyectos debido a la decisión de actualizar el programa a la versión 12 de Oracle.
11b: Tecnología de la información (TI)	Capacidad insuficiente del personal de TI durante y después del PIA.
	Necesidades operativas poco claras o tardías.
	Financiación insuficiente para la conectividad.
	Recursos operativos insuficientes para la realización de ensayos.
13: Cambio de cultura	Exposición no clara de los componentes y los beneficios.
	Indicadores del éxito no cuantificables.
	Falta de enfoque, esfuerzos excesivamente dispersos.
	Falta de un eficaz patrocinio superior.

16. Durante la evaluación de riesgos los directores de proyecto y sus equipos trabajaron para hallar soluciones contra las amenazas con que se enfrentaban; el desafío que se plantea ahora es el de poner en práctica estas soluciones. A continuación se presentan algunos ejemplos de medidas concebidas para hacer frente a riesgos específicos en el ámbito de los proyectos:

Anexo IIIProyecto 3a: Programación, presupuestación, y GBR

Riesgo 10: *Que los administradores y el personal consideren que los procesos que constituyen el ciclo de gestión orientada a los resultados sean demasiado complejos y/o requieran una dedicación de tiempo no realista, obstaculizando la integración y menoscabando los beneficios para la FAO.* Medidas:

- Empezar nuevas actividades de gestión y la capacitación del personal para lograr los cambios de comportamiento necesarios.
- Incluir la labor de persuasión para tales actividades de gestión y el comportamiento del personal en la evaluación del SEGR.
- Evaluar otras maneras de abordar el diseño de los procesos para asegurar la máxima simplicidad.

Proyecto 4: Movilización y gestión de recursos

Riesgo 13: *Que no se destinen suficientes recursos de personal a la movilización de recursos en toda la Organización para la consecución de los resultados esperados.* Medidas:

- Establecer funciones y responsabilidades claras para la movilización de recursos, incluidas las funciones operativas. Comunicar lo antedicho, con material de apoyo.
- Capacitar al personal que participa en las funciones de movilización de recursos a fin de fortalecer la capacidad.
- Negociar con la División de Recursos Humanos para asegurar que las responsabilidades en materia de movilización de recursos se tengan en cuenta en el contexto del SEGR y se añadan a los perfiles de las funciones.

Proyecto 5: Programa de Cooperación Técnica

Riesgo 3: *Que la Secretaría no comunique eficazmente a los Miembros los recientes cambios programáticos del PCT, con el resultado de que los Miembros sigan percibiendo el PCT como demasiado complejo e ineficaz, induciéndoles a continuar solicitando nuevos cambios y reformas para mejorar la eficacia.* Medidas:

- Comunicar los cambios del PCT y sus efectos a los Miembros (especialmente a los Comités del Programa y de Finanzas), proporcionando pruebas de las mejoras.
- Simplificar los requisitos para la presentación de informes sobre el PCT en consulta con los Miembros (Comités del Programa y de Finanzas).
- Explicar a los Miembros (especialmente los Comités del Programa y de Finanzas) el inevitable trastorno que deriva de los cambios efectuados en los procesos, para que reserven todo juicio sobre la eficacia hasta que no se haya asimilado el nuevo proceso.

Proyecto 11a: Las NICSP y la sustitución del FAS

Riesgo 3: *Que en el marco del proyecto de las NICSP/FAS los nuevos procesos se apliquen en las oficinas descentralizadas antes de que en las OD se haya creado la capacidad necesaria para absorber la carga de trabajo adicional, creando trastornos en las actividades normales, causando retrasos con respecto a los plazos establecidos o la calificación de las cuentas y perjudicando en consecuencia a la reputación de la FAO.* Medidas:

- Crear un modelo conceptual en que se recurra a los centros de servicios para reducir la carga de trabajo adicional de las OD.

Anexo III

- Formular los procesos operativos de las NICSP de manera que se apoyen en los centros de servicios.

Interdependencias entre los proyectos del PIA

17. Otro desafío fundamental del PIA es el alto nivel de interdependencia entre sus componentes, interdependencias que, sin embargo, no se comprenden en general correctamente.
18. En sus listas de riesgos, los equipos de proyecto hicieron referencia a 31 interdependencias entre proyectos y a 41 interdependencias entre proyectos del PIA y funciones de la FAO; en general los directores de proyecto señalaron estas interdependencias porque temían que fracasaran.
19. Las interdependencias a las que se ha hecho referencia más a menudo eran:
 - La aplicación de la versión 12 de Oracle (Tecnología de la información)
 - la iniciativa de aumentar la capacidad de conectividad en toda la FAO (Tecnología de la información), y
 - la capacidad de las oficinas descentralizadas de asumir nuevas responsabilidades sin interrumpir el control.
20. La consecuencia de la interdependencia es que si se retrasa o fracasa una parte del programa se producirá un “efecto dominó” en otras partes; por ejemplo, un retraso considerable en el proyecto de tecnología de la información retrasaría gran parte del PIA.
21. Comprender las interdependencias significa que los planes de los proyectos serán más realistas y la atención de la administración y los recursos pueden centrarse en los puntos fundamentales de vulnerabilidad del programa.
22. Como prioridad inmediata la Administración debe asegurar que las interdependencias importantes se mantengan controladas mediante la realización de un análisis exhaustivo de las interdependencias del PIA.

Lograr que el PIA sea un programa más eficaz

23. El PIA es un programa amplio y complejo de cambios simultáneos e interdependientes.
24. La magnitud del trabajo del PIA fuerza inevitablemente en modo excesivo la capacidad de los equipos de proyecto, que en muchos casos no utilizan suficientemente los métodos de gestión de proyectos, y cuyos directores y personal de proyecto en la mayoría de los casos han sido asignados sin haber sido sustituidos en sus tareas ordinarias y se encuentran, por lo tanto, sobrecargados de trabajo.

Anexo III

25. Puede que esta situación de dotación de personal haya tenido una fuerte repercusión en algunos de los riesgos identificados a nivel de proyecto, lo cual subraya la necesidad de asignar recursos adicionales para los proyectos o la sustitución.
26. Otra causa fundamental de muchos de los riesgos del PIA es la falta de una gestión sólida de los proyectos o el programa.
27. El PIA no está estructurado ni administrado como un programa coherente. Se han establecido algunos procesos en todo el programa, tales como un foro normal oficioso en que se debate sobre la gestión y participan los principales interesados, y también reuniones periódicas oficiales del Equipo Directivo Superior sobre la ejecución del PIA, así como foros oficiales de debate que se ocupan del ciclo de presupuestación bienal, y de la formulación de informes de situación para los Miembros (por el Equipo central del Grupo de Apoyo a la Reforma).
28. No obstante, estos procesos se han demostrado inadecuados y la ejecución del PIA se vería beneficiada si se estableciera una gobernanza más eficaz a nivel de programa del PIA (incluida una junta de programa del PIA).
29. Al Equipo central no se le han asignado responsabilidades de gestión del programa; actualmente desempeña una función de apoyo a los directores de proyecto; debería disponer de personal adicional con experiencia en gestión de programas en caso de que tuviera que asumir tales responsabilidades.
30. Una función definida de gestión de programas en el ámbito de la Unidad de Apoyo a la Reforma permitiría una gestión más eficaz de los proyectos (normas, capacitación, vigilancia) y el establecimiento de estrategias de ejecución coherentes para cada proyecto del PIA. Mediante la función fortalecida de gestión del programa debería mejorar el control diario y la vigilancia de las interdependencias del PIA.
31. En los cuadros que figuran a continuación (páginas 8-10) se exponen, en cuatro secciones, las propuestas para abordar la cuestión de la gestión del programa y de los proyectos con el fin de lograr que el PIA sea un programa coherente y bien administrado:
 - Claridad y eficacia de la estrategia de ejecución
 - Fortalecimiento del liderazgo ejecutivo visible
 - 'Hardware': estructura orgánica, políticas, normas y procesos oficiales
 - 'Software': factores humanos culturales, mentalidad y capacidades.

Anexo III

Desafíos del PIA y soluciones propuestas

ÁMBITO	DESAFÍOS DEL PIA	SOLUCIONES A NIVEL DE PROGRAMA	SOLUCIONES A NIVEL DE PROYECTOS
Estrategia de ejecución (claridad y eficacia)	<ul style="list-style-type: none"> Una estrategia de ejecución presentada en forma clara e imperativa: <ul style="list-style-type: none"> Cómo cambiará la FAO (situaciones antes y después) Cuáles son los beneficios cuantificables y cómo se ajustan a la misión, las metas, las finalidades y los objetivos estratégicos de la FAO Interdependencias y limitaciones En qué forma se realizará el cambio en la FAO (plan del proyecto) Evaluación de los efectos en el ámbito operativo Costo, esfuerzo, y plazos (de ejecución y de funcionamiento) 	Ampliar la lista de proyectos del PIA para reflejar todas las unidades de trabajo administradas (p. ej., el fraccionamiento de la TI en Oracle, conectividad, gobernanza y SIG).	
		Definir un formato normalizado de estrategia de ejecución para las unidades administradas en el marco del PIA (incluidos los cambios que han de hacerse en relación con la FAO, beneficios, interdependencias, efectos, duración de los planes de trabajo y recursos, tanto de los proyectos como para fines operativos).	
			Establecer una estrategia de ejecución para cada proyecto (unidad administrada) en el formato normalizado.
		Verificar cada plan de proyecto para asegurarse de que se hayan asignado recursos suficientes (tanto especialistas como generalistas), incluido el tiempo de personal en función de los ámbitos de actividad.	
		Efectuar un análisis en todo el programa respecto de todas las interdependencias importantes en el marco del PIA y ajenas al PIA.	
		Elaborar un plan general a partir de los distintos planes de proyectos del PIA.	
		Aplicar las interdependencias y limitaciones al plan del programa; comunicar cualesquiera conflictos a nivel de proyectos.	
			Modificar los planes de los proyectos para tener en cuenta las interdependencias y limitaciones.
			Elaborar una evaluación de los efectos en los ámbitos operativos, en consulta con los sectores de la FAO afectados.
		Elaborar una evaluación consolidada de los efectos en los ámbitos operativos; negociar con los sectores que padecen los efectos.	

Anexo III

ÁMBITO	DESAFÍOS DEL PIA	SOLUCIONES A NIVEL DE PROGRAMA	SOLUCIONES A NIVEL DE PROYECTOS
		Elaborar una estrategia global de ejecución del PIA basada en las de los distintos proyectos del PIA.	
		Asegurar la aprobación del Director General respecto de la estrategia global de ejecución a través de la junta del programa.	
		Presentar la estrategia de ejecución del PIA a los Miembros; negociar cualesquiera cambios en materia de plazos, recursos y alcance para asegurar el acuerdo; publicarla luego internamente.	
Liderazgo ejecutivo (fuerza y visibilidad)	<ul style="list-style-type: none"> Visibilidad del compromiso del cuadro ejecutivo superior respecto de los beneficios previstos del PIA. 	Elaborar material de comunicación y participación del Programa del PIA, resumiendo la estrategia de ejecución y haciendo hincapié en la promoción activa y ejecutiva de los beneficios del PIA.	Elaborar material de comunicación breve, resumiendo la estrategia de ejecución del proyecto y haciendo hincapié en la promoción activa y ejecutiva de los beneficios del proyecto.
		Efectuar una campaña de comunicación del programa del PIA con el fin de que la estrategia de ejecución y el nivel de compromiso ejecutivo sean claros para la administración y el personal.	Comunicación con los partes interesadas del proyecto para que el nivel de compromiso ejecutivo sea claro.
		Asegurar que los patrocinadores ejecutivos del PIA pongan al día cada mes a todo el personal sobre las realizaciones y los desafíos.	
Hardware (estructura, políticas, normas, etc. institucionales)	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la gobernanza del PIA. Delegar facultades para la adopción centralizada de decisiones del PIA. Asignación oficial de autoridad a los directores de proyecto. La línea completa de presentación de informes de cada Proyecto del PIA al Programa del PIA, así como la línea de presentación de informes funcionales al Jefe del departamento de los directores de proyecto. Procesos de gestión para coordinar y dirigir el PIA como programa coherente (incluidas las interdependencias, las trayectorias críticas de gestión, las consecuencias 	Establecer una función de gestión del programa del PIA.	
		Rediseñar la gobernanza del programa del PIA para asegurar una apropiada delegación de autoridad de adopción de decisiones a los órganos de gobernanza del PIA, incluida una junta del programa.	
		Asegurar la autorización del Director General para el mandato del órgano encargado de la gobernanza.	
		Establecer una norma de gobernanza de los proyectos del PIA, incluida una norma relativa al mandato de la junta del programa; asegurar que los proyectos se conformen a ella.	Establecer una gobernanza de proyecto conforme a la norma, asegurando la aprobación de los mandatos de la junta de proyecto por la junta del programa del PIA.
		Comunicar las disposiciones de gobernanza en toda la FAO.	
		Líneas completas de presentación de informes entre los proyectos del PIA y el programa del PIA, además de líneas de presentación de informes funcionales.	
		Establecer normas básicas de gestión de proyectos en	Aplicar las normas de gestión de proyectos del PIA para

Anexo III

ÁMBITO	DESAFÍOS DEL PIA	SOLUCIONES A NIVEL DE PROGRAMA	SOLUCIONES A NIVEL DE PROYECTOS
	<p>para los recursos humanos ajenos al equipo del proyecto, etc.).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Puesta en marcha de las normas de gestión de proyectos y aplicación de principios de gestión de proyectos. • Mecanismo para asegurar la adaptación de las expectativas de los Miembros y del personal a las realidades del programa. 	todo el programa del PIA, autorizadas por la junta del programa (incluidas las normas para los documentos de diseño, su examen y autorización).	la parte restante del proyecto (incluida la presentación de informes mensuales de los progresos a la función de gestión del programa).
		Vigilar la eficacia de las prácticas de gestión de proyectos y su conformidad con las normas.	
		Establecer un ciclo de presentación de informes del programa (mensual por proyecto a la función de gestión del programa) para satisfacer las expectativas internas y de los Miembros.	
		Establecer un ciclo de actualización de la lista de riesgos y de presentación de informes; verificar las listas de riesgos para asegurar que sean completas, realistas en cuanto a la puntuación y la conclusión efectiva de las medidas.	Mantener la lista de riesgos de los proyectos; concluir las medidas determinadas.
			Establecer comunicaciones permanentes sobre los proyectos para asegurar que se satisfagan las expectativas del personal y de los Miembros.
		Establecer procesos efectivos de coordinación del PIA, incluida la gestión de las interdependencias y las limitaciones.	Utilizar nuevos procesos de coordinación del PIA para la gestión de las interdependencias y las limitaciones de los proyectos.
Software (cultura, mentalidad, capacidades)	<ul style="list-style-type: none"> • Subordinación del programa del PIA a sus proyectos. • Necesidad de una función de gestión diaria del programa, dotada de las capacidades, conocimientos y experiencia necesarios para desempeñar esta función. • Evitar la sobrecarga de trabajo al personal de proyecto (facilitar el respaldo al personal). • Dotación de capacidades sólidas de gestión de proyectos. • Fomento de una moral positiva en el equipo de proyecto. • Evitar sobrecargar las esferas afectadas por el PIA. 	Asegurar que para la función de gestión del programa se asigne suficiente personal dotado de las capacidades, conocimientos y experiencia necesarios.	<i>(Las soluciones de gestión presentadas arriba resolverán también muchos de los problemas de 'Software' de los proyectos. Asegurar que se asigne a los proyectos suficiente personal dotado de las capacidades, conocimientos y experiencia necesarios.</i>
		Elaborar e impartir capacitación básica en las normas de gestión de proyectos del PIA.	Asegurar que el personal pertinente del proyecto complete su capacitación sobre las normas de gestión de proyectos.
		Celebrar reuniones periódicas de formación de equipos de directores de proyecto para inculcarles una cultura adecuada sobre el programa del PIA y para abordar asuntos comunes.	Reunir periódicamente al equipo de proyecto para inculcarle una cultura adecuada sobre el programa del PIA, incluido el enfoque en los resultados previstos y los beneficios cuantificables.

Anexo III

ÁMBITO	DESAFÍOS DEL PIA	SOLUCIONES A NIVEL DE PROGRAMA	SOLUCIONES A NIVEL DE PROYECTOS
	<ul style="list-style-type: none">• Eficacia del diseño (evitar en lo posible el aprendizaje mediante la práctica), capacidades técnicas adecuadas y atención centrada en los beneficios y los resultados previstos.• Evitar la ejecución antes de la creación de capacidad.• Superar la mentalidad de “silos”.		

Anexo III

iii) Gestión de riesgos del PIA según se va avanzando

32. Las listas de riesgos de los proyectos se mantendrán al día con arreglo a dos ciclos:

- Los directores de proyecto enviarán una actualización de sus listas de riesgos a la función de gestión del programa como anexo al informe periódico sobre los progresos que se presenta actualmente; en el anexo se mostrará la situación del momento en relación con cada riesgo y cada medida planificada.
- La función de gestión del programa organizará una reunión cada cuatro meses con cada director de proyecto para verificar y validar el contenido, las calificaciones y las medidas de cada lista de riesgos. Una posible aplicación de este proceso cuatrimestral podría ser:
 - En diciembre (para presentar informe a principios de enero)
 - En abril (para presentar informe a principios de mayo)
 - En agosto (para presentar informe a principios de septiembre).

33. La función de gestión del programa proporcionará también a la junta del programa del PIA una evaluación cuatrimestral de las amenazas importantes para el PIA y de la eficacia de las medidas que se están adoptando para controlarlos, poniendo de relieve las cuestiones que requieren la adopción de medidas por parte de la administración.

iv) Conclusiones

34. La administración de la FAO ha adoptado la importante medida de pedir que se realice una evaluación de riesgos del PIA para identificar y afrontar las posibles amenazas a la aplicación del PIA, y dotar a los directores de proyecto del PIA para que puedan hacer frente a los riesgos en el futuro.

35. La evaluación de riesgos ha puesto en evidencia las deficiencias en el control del PIA por parte de la administración, que impiden a la FAO realizar las aspiraciones de la reforma, y perjudican a las actividades normales de la ejecución del PTP.

36. Las medidas que se proponen para hacer frente a dichas amenazas son las siguientes:

1. Fortalecer la gobernanza a nivel de programa del PIA (incluida una junta del programa)
2. Establecer una función de gestión del programa del PIA. Esta función contribuirá a apoyar más eficazmente la gestión de proyecto de los proyectos del PIA (normas, capacitación, vigilancia) y la creación de una estrategia de ejecución coherente para cada proyecto (con contenidos normalizados especificados en la página 6)
3. Controlar y vigilar las interdependencias del PIA a través de la función de gestión del programa

Anexo III

4. Elaborar una estrategia de ejecución agregada a nivel de programa, y
 5. Asegurar una gestión de proyectos del PIA más eficaz y atenta para controlar y vigilar mejor los riesgos identificados de los proyectos durante la evaluación de riesgos.
37. No sería extraño que con este nivel más riguroso de control de la gestión fuera necesario volver a examinar algunas previsiones sobre los costos, los plazos, o los beneficios probables del PIA.
38. El desafío que se plantea ahora es el de poner en práctica estas medidas de forma rápida y eficaz.

Contribuciones al Fondo fiduciario

Contribuciones (en USD) al Fondo fiduciario del PIA a 17 de septiembre de 2010				
País	Tipo de promesa	Cantidad prometida	Cantidad recibida	Prórroga para 2010
Alemania	Memorando de entendimiento firmado el 05.12.08	906 736	906 736	
Australia	Memorando de entendimiento firmado el 7.04.09	111 900	111 900	OK
Austria	Memorando de entendimiento firmado el 12.12.08	65 933	65 933	
Bélgica	Memorando de entendimiento firmado el 26.03.09	250 000	250 000	OK
Brasil	Declaración en el C 35	100 000	100 000	
Camerún	Memorando de entendimiento firmado el 9.11.09	23 579	23 579	
CE	Acuerdo firmado el 6.08.09	1 388 889	1 380 814	OK
Chile	Memorando de entendimiento firmado el 23.09.09	15 000	15 000	OK
China	Declaración del Consejo 18.05.2010	200 000		
Chipre	Contribución	9 186	9 186	
Ecuador	Versión española del memorando de entendimiento enviado el 8/09/09		3 202	OK
Egipto	Carta/Noori/06.08.09 memorando de entendimiento enviado el 14.08	20 273	20 273	OK
Eslovaquia	Contribución	44 000	44 000	
España	Carta/DG/28.09.09	650 888	650 888	OK
Estados Unidos de América	Carta Glover/Nelson 24.08.09	500 000	500 000	
Estonia	Memorando de entendimiento firmado el 31.12.08	4 000	4 000	
Finlandia	Memorando de entendimiento firmado el 26.05.09	557 880	557 880	OK
Francia	Carta ADG-AFD del 17.02.09	900 000	900 000	OK
Gabón	Declaración en el C 35			
Grecia	Declaración en el C 35 + transferencia de 4 757 USD	91 095	91 095	
Indonesia		24 705	24 705	OK
Irlanda	Carta/ODG/29.12.08	142 638	142 638	
Italia	Nota verbal recibida el 11.02.09	1 200 000	1 200 000	OK
Japón	Declaración en el C 35			
Kenya	Pago el 27.08.09	1 616	1 616	
Lituania	Memorando de entendimiento preparado el 22.10.09	5 000	5 000	
Mauricio	Memorando de entendimiento firmado el 26.08.09	5 000	5 000	OK
Mozambique	Nota verbal recibida el 22.01.09	1 680	1 680	
Nigeria	Memorando de entendimiento firmado el 04.06.09	25 000	25 000	
Nueva Zelandia	Memorando de entendimiento firmado el 16.02.09	70 000	70 000	OK
Países Bajos	Memorando de entendimiento firmado el 19.06.09	400 000	400 000	OK

Contribuciones al Fondo fiduciario

Reino Unido	Memorando de entendimiento firmado el 22.09.09	541 480	541 480	OK
República Unida de Tanzania	Memorando de entendimiento firmado el 25.03.09	19 975	19 975	OK
Sudáfrica	Declaración de pago en el C 35 9.04.2010	144 777	144 777	OK
Suecia	Memorando de entendimiento firmado el 04.09.09	164 090	164 090	OK
Suiza	2 memorandos de entendimiento firmados el 28.01.09	301 434	301 434	OK
Tailandia	Memorando de entendimiento firmado el 16.09.09	50 000	50 000	OK
Turquía	Contribución recibida el 17.11.09	60 000	60 000	OK
Viet Nam	Nota verbal recibida el 08.05.09 memorando de entendimiento enviado el 21.05	5 000		
Zambia	Pago el 16.09.09	10 000	10 000	
Transferencia del Fondo fiduciario para la EEI		774	774	
TOTAL	36 PROMESAS	9 012 528	8 802 655	

Variaciones principales - Revisiones presupuestarias del Programa del PIA para 2010/11

PIA integrado		2010-11 Totales presupuestarios Millones de USD				2010-11 Totales presupuestarios revisados Millones de USD				Diferencia -
		Inversiones	Costos recurrentes	Ahorros	Total 2010/2011	Inversiones	Costos recurrentes	Ahorros	Total 2010/2011	
1. Reforma de los órganos rectores - Ali Mekouar										
2.20	i) Habrá una reunión breve (de dos días como mínimo) después de cada período de sesiones del Comité del Programa y del Comité de Finanzas	0,00	0,60	0,00	0,60	0,00	0,40	0,00	0,40	-0,20
2.22	El informe del Consejo constará de conclusiones, decisiones y recomendaciones (las actas literales se utilizarán para proporcionar los detalles y se publicarán en todos los idiomas)	0,00	0,50	0,00	0,50	0,00	0,15	0,00	0,15	-0,35
Reuniones ministeriales										
2.66	Modificar los Textos fundamentales para especificar que la Conferencia o el Consejo podrán convocar una reunión ministerial cuando asuntos definidos en el plano técnico precisen de una aprobación política o mayor resonancia	0,00	0,10	0,00	0,10	0,00	0,05	0,00	0,05	-0,05
Otras medidas para mejorar la eficacia de la gobernanza de la FAO										
2.74	La Conferencia evaluará los trabajos de las reformas de la gobernanza, incluida la función y el funcionamiento de las conferencias regionales, con un examen independiente como aporte a este proceso	0,80	0,00	0,00	0,80	0,60	0,00	0,00	0,60	-0,20
3A. Reforma de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados - Boyd Haight										
Objetivos estratégicos de la FAO y nuevo marco basado en resultados										
1.6	Elaborar el sistema de seguimiento basado en los resultados	0,20	0,00	0,00	0,20	0,49	0,00	0,00	0,49	0,29
Diseño de un nuevo modelo de planificación y presupuestación										
7.2	Diseñar el nuevo modelo de planificación y presupuestación, definir la nueva estructura del PTP, elaborar el nuevo marco lógico estándar simplificado para los presupuestos de los “proyectos” y los requisitos del nuevo sistema normalizado de presentación de informes	0,50	0,00	0,00	0,50	0,00	0,00	0,00	0,00	-0,50
3B. Publicación en todos los idiomas – Steve Dembner										
Publicación en todos los idiomas de la Organización										
3.56	Se incrementará el número de copias impresas de los documentos técnicos que se proporciona a los países menos adelantados y las decisiones sobre las prioridades respecto de los documentos serán adoptadas por los mismos grupos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,08	0,00	0,00	0,08	0,08
8. Asociaciones - Mariam Ahmed										
Asociaciones										
3.109	Hacer balance de las asociaciones, incluidas las posibilidades de una mayor colaboración con el sector privado. Empezar una evaluación e impulsar asociaciones nuevas o	0,02	0,40	0,00	0,42	0,06	0,67	0,00	0,73	0,31

Variaciones principales - Revisiones presupuestarias del Programa del PIA para 2010/11

PIA integrado		2010-11 Totales presupuestarios Millones de USD				2010-11 Totales presupuestarios revisados Millones de USD				Diferencia-
		Inversiones	Costos recurrentes	Ahorros	Total 2010/2011	Inversiones	Costos recurrentes	Ahorros	Total 2010/2011	
	renovadas aprovechando las posibilidades de realizar más actividades conjuntas y establecer acuerdos de colaboración con:									
	- el sector privado;									
	- organizaciones de la sociedad civil.									
9. Reforma de los sistemas administrativos y de gestión - Theresa Panuccio										
El proceso de compra										
7.6	Nuevo modelo de compras para la gestión de las fases iniciales de las medidas relativas a las adquisiciones	0,20	0,20	0,00	0,40	0,40	0,90	0,00	1,30	0,90
7.7	Pasar de una gestión de vendedores registrados hacia una gestión de los proveedores activos (principios de asociación)	0,20	0,30	0,00	0,50	0,20	0,20	0,00	0,40	-0,10
7.8	Dotar a los funcionarios regionales y locales de los medios necesarios para la gestión de las compras a escala local	0,42	0,00	0,00	0,42	0,84	0,00	0,00	0,84	0,42
Modelo de servicios administrativos										
7.9	Transferencia de las actividades transaccionales al Centro de Servicios Compartidos	0,15	0,25	-0,17	0,23	0,15	0,20	-0,17	0,18	-0,05
11B. Tecnología de la información - Yasuko Hanaoka										
3.90	Mejorar la infraestructura de TIC y el apoyo funcional a los sistemas de información de las oficinas descentralizadas	1,00	3,20	0,00	4,20	0,73	4,42	0,00	5,15	0,95
7.13	La División del CIO debe financiar y ejecutar un programa adecuado de iniciación y formación-mantenimiento para los oficiales descentralizados de tecnología de información y de apoyo a la misma, con visitas periódicas a la Sede de modo que el personal descentralizado de la División pueda entablar y mantener relaciones con sus colegas para complementar los sistemas oficiales para el flujo de información y resolver problemas.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,12	0,00	0,12	0,12
12. Gestión del riesgo institucional- Boyd Haight										
Marco de gestión de riesgos institucionales										
3.50	Desarrollar una estructura de proyecto para poner en práctica una gestión del riesgo para toda la Organización bajo dirección interna, p. ej., organizando un equipo de proyecto y su mandato, obteniendo la capacitación y la orientación externa que sean necesarias, preparando un plan de trabajo, etc.	0,50	0,00	0,00	0,50	0,30	0,00	0,00	0,30	-0,20
3.54	Plena aplicación de la estructura y sistemas de gestión de riesgos a escala de la Organización (Institucionalizar la GRI)	0,40	0,40	0,00	0,80	0,00	0,40	0,00	0,40	-0,40

Variaciones principales - Revisiones presupuestarias del Programa del PIA para 2010/11

PIA integrado		2010-11 Totales presupuestarios Millones de USD				2010-11 Totales presupuestarios revisados Millones de USD				Diferencia-
		Inversiones	Costos recurrentes	Ahorros	Total 2010/2011	Inversiones	Costos recurrentes	Ahorros	Total 2010/2011	
14. Recursos humanos - Tony Alonzi										
Política de recursos humanos y prácticas al respecto										
3.61	Establecer una política de rotación basada en incentivos en la Sede y entre la Sede y las oficinas descentralizadas, con criterios claros	0,00	2,80	0,00	2,80	0,00	1,65	0,00	1,65	-1,15
3.62	Establecer un sistema homogéneo y coherente para la contratación y la formación de jóvenes profesionales, especialmente de países en desarrollo. El sistema comprenderá el programa de pasantías	0,00	2,00	0,00	2,00	0,00	2,28	0,00	2,28	0,28
Función del servicio de recursos humanos										
7.27	Definir un nuevo papel para el servicio de recursos humanos y revisar el marco de competencias y el marco de rendición de cuentas en materia de recursos humanos	0,27	2,27	-0,56	1,98	0,16	1,88	-0,56	1,48	-0,50
15. PIA: Seguimiento por parte de los órganos rectores - Ali Mekouar										
Seguimiento por parte de los órganos rectores										
4.6a	Celebrar tres reuniones anuales como máximo del CoC-EEI en 2010-11	0,16	0,00	0,00	0,16	0,48	0,00	0,00	0,48	0,32
Total										0,00