

Progresos realizados en la gestión del riesgo institucional

1. El Comité de Finanzas en su 128.º período de sesiones, celebrado en julio de 2009, afirmó la importancia de la gestión del riesgo institucional (GRI) y respaldó un nuevo enfoque que consistía en un proyecto dirigido internamente con el apoyo necesario de consultores especializados en gestión de riesgos, en vez del enfoque dirigido por consultores previsto en el PIA. Posteriormente, la Secretaría presentó al Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (CoC-EEI) un conjunto revisado de medidas para la introducción de la GRI en el marco del Proyecto 12 del PIA, que figuraban en el informe del CoC-EEI sobre el PIA y fue aprobado por la Conferencia en su 36.º período de sesiones, celebrado en noviembre de 2009:

- 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.*
- 3.51 Diseño de un modelo adecuado de gestión del riesgo institucional (GRI) para elaborar un marco de GRI personalizado para la Organización, con el apoyo de consultores externos sobre gestión del riesgo institucional. El marco de GRI debe incluir componentes clave que aborden los objetivos, la estrategia, la organización, los procesos de riesgo, la vigilancia y la presentación de informes.*
- 3.52 Empezar a probar con carácter experimental el marco de gestión del riesgo institucional antes de aplicarlo a gran escala*
- 3.53 Basándose en los resultados de la prueba, elaborar un plan integral para aplicar plenamente la gestión del riesgo institucional en toda la Organización.*
- 3.54 Plena aplicación de la estructura y sistemas de gestión de riesgos a escala de la Organización (Institucionalizar la GRI).*

2. El Comité de Finanzas en su 135.º período de sesiones de octubre de 2010 examinó la propuesta de marco de GRI y una hoja de ruta para su aplicación (FC 135/13). Elogió la orientación que la Secretaría estaba adoptando para integrar la GRI en la gestión basada en los resultados. Se presentará un segundo informe sobre los progresos realizados al Comité de Finanzas en su 138.º período de sesiones en marzo de 2011.

3. En el presente documento se describe el marco de GRI elaborado en 2010 y el plan de actividades que se utilizarán para la aplicación en 2011.

Marco de GRI

4. El proyecto de GRI del PIA tiene por objeto introducir un marco de GRI que permita a la Administración ocuparse proactivamente de la identificación, priorización, gestión y vigilancia de todo tipo de riesgos de la Organización, ya sean estratégicos, financieros, operacionales o de reputación.

5. Mediante el fortalecimiento de la capacidad de identificar los riesgos y de afrontarlos, el marco beneficiará a la Organización como sigue:

- a) mejorando el contenido de los informes sobre los progresos realizados que se presentan a los Miembros con información sobre los riesgos y las medidas para mitigarlos;

- b) aumentando las competencias de gestión y reduciendo en consecuencia cualquier tendencia a la excesiva aversión al riesgo o la exposición a los riesgos;
 - c) elaborando planes estratégicos y operativos más sólidos y, por tanto, más idóneos para apoyar los objetivos estratégicos y funcionales de la Organización;
 - d) aumentando la eficiencia y la eficacia de la Organización al asegurar un mayor éxito a los proyectos de mejora operativa;
 - e) permitiendo a la Organización obtener y mantener mayores fondos extrapresupuestarios aplicando los criterios de financiación de la GRI de los posibles donantes.
6. Para ofrecer estos beneficios, el marco de GRI de la FAO se basa en los cinco principios siguientes:
- a) utilizar conceptos y procesos de GRI probados, pero sencillos;
 - b) centrar los esfuerzos en sectores que aportarán el mayor valor añadido;
 - c) reducir en lo posible toda carga que pueda evitarse en sectores de actividad;
 - d) integrar el marco inicialmente en procesos de gestión basada en los resultados ya en uso, en particular la planificación estratégica (formulación de resultados de la Organización), la planificación de la labor operativa, la formulación de proyectos, y la vigilancia y presentación de informes;
 - e) adoptar un enfoque gradual para abarcar todos los sectores materiales del trabajo de la Organización.
7. El aspecto central del marco de GRI consiste en un proceso genérico de evaluación de riesgos que se incorporará en procesos de gestión de la FAO ya en uso. Este proceso genérico consta de cuatro fases: a) identificación de los riesgos, b) calificación de los riesgos, c) mitigación de los riesgos, d) vigilancia/notificación de los riesgos.
8. Para asegurarse de que la GRI produce el máximo valor proporcional a las necesidades de la Organización, se establecerá la capacidad de gestión de riesgos en toda la FAO y se incorporará el proceso genérico de evaluación de riesgos en:
- a) el marco basado en los resultados del PPM/PTP (resultados de la Organización) y la planificación de la labor operativa (resultados de las unidades);
 - b) la gestión de los proyectos de campo y proyectos de mejora de las actividades operativas;
 - c) una funcionalidad de “respuesta rápida a los problemas” que facilite la solución de problemas operativos urgentes.

Plan de actividades

9. La Junta del Programa del PIA aprobó el plan de actividades de GRI en enero de 2011, que incluye importantes avances en el diseño y la estructura del marco de GRI de la FAO:
- Gobernanza: se establecerá un Comité para el riesgo institucional, presidido por el Director General Adjunto de Operaciones. La responsabilidad específica del Comité será supervisar la elaboración de la política de GRI, asegurar que la variedad de riesgos que afronta la FAO se mantenga dentro de límites aceptables y supervisar el buen estado y la eficacia de los procesos de la FAO relativos a los riesgos, adoptando medidas cuando sea necesario.
 - Parámetros para la presentación de informes: están formulándose sistemas de GRI de manera que generen dos grupos de informes: uno sobre la relativa gravedad de los riesgos que afronta la FAO y otro sobre el rendimiento de los sistemas de GRI.

- Indicadores del rendimiento: en el plan de actividades figuraban las medidas del rendimiento que se utilizarán para evaluar hasta qué punto se están ofreciendo los beneficios previstos de la GRI. Estas medidas constituirán la base para la presentación de informes al Comité sobre riesgos institucionales acerca del buen estado y la eficacia de los procesos de GRI.
10. Se prevé que el proyecto de GRI logre seis hitos durante 2001, a saber:
- a) establecer el proceso genérico de evaluación de la GRI y comenzar a fortalecer la capacidad sobre evaluación de riesgos en todo el ámbito de la Organización;
 - b) determinar las mejoras necesarias en los marcos basados en los resultados, si hubiere, a fin de apoyar la introducción de la GRI;
 - c) aplicar con carácter experimental el elemento de la GRI a nivel de los resultados de la Organización (para un objetivo estratégico y un objetivo funcional), y proceder luego a su aplicación en otros;
 - d) aplicar con carácter experimental y establecer el elemento de GRI para la planificación del trabajo;
 - e) aplicar con carácter experimental la GRI a determinados proyectos/programas de campo (un programa en un país, un proyecto de emergencia) y un proyecto de mejoramiento de las actividades operativas, para proceder luego a su aplicación en otros;
 - f) aplicar con carácter experimental el servicio de “respuesta rápida a los problemas”, para proceder luego a su ejecución.