



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food
and
Agriculture
Organization
of
the
United
Nations

Organisation
des
Nations
Unies
pour
l'alimentation
et
l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

COMITÉ DE FINANZAS

137.º periodo de sesiones

Roma, 10 – 11 de febrero de 2011

Estimaciones preliminares actualizadas para el Plan inmediato de acción

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

Sr. David Benfield

Director de la Unidad de Gestión del PIA

Tel. +3906 5705 4508

Para minimizar los efectos de los métodos de trabajo de la FAO en el medio ambiente y contribuir a la neutralidad respecto del clima, se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lleven a las reuniones sus copias y que no soliciten otras. La mayor parte de los documentos de reunión de la FAO está disponible en Internet, en el sitio www.fao.org

RESUMEN

- Los costos totales estimados del programa del PIA para 2012-13 ascienden a 39,50 millones de USD. En esta cifra se incluyen unos costos de inversión de 16,61 millones de USD y unos costos netos recurrentes de 22,89 millones de USD (que incluyen unos costos recurrentes de 31,18 millones de USD y unos ahorros de 8,29 millones de USD).

- Según lo solicitado por el Comité de Finanzas en su 135.º período de sesiones de octubre de 2010, en el presente informe se proporcionan más detalles sobre la elaboración de esta estimación de costos y sobre el programa de trabajo sustantivo previsto para el PIA 2012-13.

ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA AL COMITÉ DE FINANZAS

Se solicita al Comité que tome nota de las estimaciones correspondientes a 2012-13 para el PIA, por un total de 39,50 millones de USD, que deberán incluirse en el Programa de trabajo y presupuesto (PTP) 2012-13, y proporcione orientaciones al respecto.

Proyecto de opinión

- **El Comité tomó nota de los costos propuestos para el programa del PIA en 2012-13.**

INTRODUCCIÓN

1. En el presente informe la Administración proporciona más detalles sobre las estimaciones de las necesidades presupuestarias para el Plan inmediato de acción (PIA) en 2012-13 proporcionadas al Comité de Finanzas en su 135.º período de sesiones de octubre de 2010 y al Comité de la Conferencia sobre el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (CoC-EEI) en su reunión de octubre de 2010.

2. El informe se divide en dos partes: En la primera se describe la elaboración de las estimaciones de 2012-13 y la repercusión financiera. En la segunda parte se describe el programa sustantivo del PIA para 2012-13 en términos de las actividades principales del PIA.

Parte 1 – Elaboración del programa del PIA para 2012-13

3. La Administración ha adoptado una política en cuatro puntos para el establecimiento de prioridades y la presupuestación de los proyectos y las actividades del PIA para el bienio 2012-13. Son los siguientes: a) examen de la capacidad de cumplimiento; b) sostenibilidad de los proyectos del PIA; c) mejor integración de las actividades del PIA con el programa de trabajo ordinario; d) evitar la asignación de recursos del PIA a puestos administrativos.

4. Las necesidades presupuestarias del PIA para 2012-13 se dividen en dos áreas: i) costos y ahorros recurrentes que sean resultado de las acciones del PIA emprendidas en 2010 y 2011; ii) costos de inversión y costos y ahorros recurrentes que se precisan para medidas que deben comenzar en 2012-13.

Costos y ahorros recurrentes como resultado de las medidas del PIA emprendidas en 2010 y 2011

5. En la resolución 3/2009 se aprobaron 39,6 millones de USD a fin de financiar la ejecución del PIA en 2010-11 en el contexto de las consignaciones presupuestarias, que comprendían una cantidad estimada de 21,4 millones de USD para costos de inversión, 23,5 millones de USD en costos recurrentes y 5,3 millones de USD en ahorros recurrentes (fila 1 del Cuadro 1).

6. A lo largo de 2010 los directores de proyecto reevaluaron sus costos recurrentes y no recurrentes a partir de las necesidades efectivas del gasto y de los proyectos. La repercusión de esta reevaluación fue de un incremento en 0,8 millones de USD en costos de inversión y de una reducción igual en los costos recurrentes, sin cambios en los ahorros, lo que resulta en el mismo presupuesto total general de 39,6 millones de USD (fila 2 del Cuadro 1).

Cuadro 1 – Resumen de costos y ahorros del PIA

Resumen de costos y ahorros del PIA (en millones de USD)					
	Costos	Recurrentes			Total
	Inversión	Costos	Ahorros	Neto	
1. PTP 2010-11 aprobado	21,40	23,50	-5,30	18,20	39,60
2. Costos 2010-11 revisados	22,20	22,70	-5,30	17,40	39,60
3. Costos y ahorros recurrentes 2012-13		27,94	-6,98	20,96	20,96
4. Acciones iniciadas en 2012-13	16,61	3,24	-1,31	1,93	18,54
5. Costo total 2012-13	16,61	31,18	-8,29	22,89	39,50

7. El efecto financiero del PIA iniciado en 2010-11 sobre el programa 2012-13 se muestra en la fila 3 del Cuadro 1. Comprende tres elementos:

- debido a su naturaleza no recurrente, los costos de inversión de 22,20 millones de USD necesarios en 2010-11 no se prorrogan a 2012-13;

- los costos recurrentes de 2010-11 (22,70 millones de USD) aumentan a 27,94 millones de USD en 2012-13. Esto se debe a que se incurrió en los costos mencionados a partir de algún momento en el bienio 2010-11 sin aplicarlos necesariamente en los 24 meses, en tanto que estos costos se prevén para los 24 meses de 2012-13¹;
- los costos recurrentes de 2010-11 (5,30 millones de USD) aumentan a 6,98 millones de USD en 2012-13. En cuanto a los costos recurrentes, esto se da porque los ahorros se alcanzaron durante el bienio 2010-11 y no corresponden necesariamente a la totalidad de los 24 meses, en tanto que estos ahorros se aplicarán a los 24 meses de 2012-13.

8. Los costos recurrentes netos de 2012-13 (es decir, los costos recurrentes menos los ahorros recurrentes) ascienden a un total de 20,96 millones de USD y constituyen el primer elemento del programa del PIA para 2012-13.

Costos de inversión y costos y ahorros recurrentes para medidas que deben iniciarse en 2012-13

9. Al realizar la estimación de las nuevas necesidades del PIA para 2012-13, la Administración tuvo en cuenta en primer lugar los costos estimados de los proyectos del PIA que se retrasaron, ampliaron o redujeron en cuanto al alcance en 2009 con el fin de reducir el costo estimado del PIA en 2010-11 en 21,2 millones de USD de los 59,8 millones de USD propuestos en el proyecto de Programa de trabajo y presupuesto (PTP) (julio de 2009) a 38,6 millones de USD antes de los aumentos de costos aprobados en el PTP 2010-11 (C2009/15, párr. 115). Aunque la **Administración no volvió a introducir las reducciones de alcance que se realizaron** en 2009 (véase el Anexo 1), las prolongaciones y los retrasos en el inicio sí tuvieron repercusión en el programa 2012-13.

10. El segundo campo considerado en la elaboración del programa 2012-13 fueron los costos y ahorros asociados con medidas iniciadas o que deben adoptarse de acuerdo con las recomendaciones del Examen exhaustivo realizado por Ernst and Young en 2009.

11. Tomando en cuenta las reducciones de alcance, los retrasos en el comienzo y las prolongaciones, así como el Examen exhaustivo de los costos y ahorros para 2012-13, se elaboró un programa del PIA para 2012-13 con el fin de iniciar nuevas medidas en 2012-13. El programa tiene unos costos de inversión de 16,61 millones de USD, unos costos recurrentes de 3,24 millones de USD y unos ahorros recurrentes de 1,31 millones de USD. El total de las necesidades presupuestarias netas en esta categoría es de 18,54 millones de USD, según se ve en la fila 4 del Cuadro 1.

12. Combinando los costos y ahorros recurrentes que son resultado de las medidas del PIA emprendidas en 2010-11 (fila 3 del Cuadro 1) con los costos de inversión y los costos y ahorros recurrentes que se requieren para las medidas que deben iniciarse en 2012-13 (fila 1 del Cuadro 1), se llega a una estimación total del programa del PIA de 39,50 millones de USD, y esto se indica en la fila 5 del Cuadro 1.

13. En el Cuadro 2 se presentan los costos estimados para el programa del PIA en 2012-13 por áreas temáticas y en el Anexo 2 figura una descripción completa por medidas individuales del PIA que proporciona un desglose entre "Costos y ahorros recurrentes de 2012-13" y "Medidas iniciadas en 2012-13".

Cuadro 2 – Costos del programa del PIA por área temática

Costos y ahorros del PIA en 2012-13 (en millones de USD)

¹ Por ejemplo, un gasto mensual de 100 USD efectuado por una medida del PIA a partir de julio de 2010 supondría un costo total de 1 800 USD en 2010-11 a lo largo de un período de 18 meses. Sin embargo, la repercusión financiera de una medida de este tipo en 2012-13 sería para todo el bienio de 24 meses y ascendería a 2 400 USD sin cambio alguno en la naturaleza o el alcance de la actividad.

Áreas temáticas	Costos	Recurrentes			Total
	Inversión	Costos	Ahorros	Neto	
1. Gestión basada en resultados	1,40	2,14	0,00	2,14	3,54
2. Recursos humanos	1,90	14,50	-1,12	13,38	15,28
3. Cambio de la cultura	2,30	0,00	0,00	0,00	2,30
4. Descentralización y asociaciones (Funcionamiento como una organización)	1,14	1,72	0,00	1,72	2,86
5. Administración eficiente	6,49	7,18	-7,17	0,01	6,50
6. Reforma de la gobernanza	0,20	5,64	0,00	5,64	5,84
<i>Apoyo a la gestión</i>	3,18	0,00	0,00	0,00	3,18
Total	16,61	31,18	-8,29	22,89	39,50

Sección 2 – Principales actividades del PIA que integran el programa 2012-13

14. En esta sección se describe el programa sustantivo para cada área temática del PIA.

Gestión basada en los resultados

15. El área temática de gestión basada en los resultados se compone de tres proyectos: Reforma de la programación, presupuestación y gestión basada en los resultados; Movilización y gestión de recursos, y Gestión del riesgo institucional. El desglose de los costos estimados para todos los proyectos se detalla en el Cuadro 3.

Cuadro 3 – Costos del PIA en 2012-13 para la gestión basada en los resultados (millones de USD)

Programa del PIA Área temática y proyectos	Costos de inversión	Costos recurrentes	Ahorros recurrentes	Neto recurrente	Total
Gestión basada en los resultados	1,40	2,14		2,14	3,54
<i>Proyecto 3a - Reforma de la programación, la presupuestación y la gestión</i>	1,40				1,40
<i>Proyecto 4 - Movilización y gestión de recursos</i>		1,34		1,34	1,34
<i>Proyecto 12 - Gestión de riesgos institucionales</i>		0,80		0,80	0,80

16. El impulso principal de las actividades en el área temática de la Gestión basada en los resultados (GBR) en 2012-13 se situará en la aplicación constante del nuevo modelo de planificación, en la continuidad de la labor relativa a la movilización y gestión de los recursos orientada por el Marco estratégico y en la integración total de la gestión institucional del riesgo en el marco de GBR de la Organización.

17. En 2012-13 se realizarán actividades de definición de las necesidades y de análisis de las deficiencias para transferir las funciones relacionadas con la previsión financiera y el rendimiento de los gastos a la División de Finanzas. El objetivo consiste en alinear plenamente el sistema de planificación y seguimiento con la GBR, teniendo en cuenta los requisitos pertinentes de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) en la medida en que guarden relación con el seguimiento y la elaboración de informes en el campo presupuestario.

18. En 2012-13 se efectuarán gastos recurrentes con respecto a 2010-11 en el campo de la movilización de recursos para prestar un apoyo a la integración en marcha de los recursos extrapresupuestarios con las cuotas asignadas y para continuar la creación de capacidad y la comunicación interna de la estrategia de movilización de recursos. En 2012-13 también se efectuarán gastos recurrentes con respecto a 2010-11 para aplicar la gestión del riesgo institucional integrada en el marco de GBR de las operaciones.

Recursos humanos

19. Debido al elevado número de medidas del PIA dentro de este proyecto, en el Cuadro 4 aparece un desglose más detallado de los costos estimados de 2012-13.

Cuadro 4 – Costos estimados del PIA en 2012-13 para los recursos humanos (millones de USD)

Programa del PIA Área temática y proyectos	Costos de inversión	Costos recurrentes	Ahorros recurrentes	Neto recurrente	Total
Recursos humanos	1,90	14,50	-1,12	13,38	15,28
<i>Proyecto 14 – Recursos humanos</i>	1,90	14,50	-1,12	13,38	15,28
Medida 3.59 – Aplicación de una política efectiva de representación geográfica y de género, en especial con respecto a los países en desarrollo		0,28		0,28	0,28
Medida 3.60 – Introducir un conjunto de medidas a fin de aumentar la capacitación del personal, incluso sobre gestión		1,60		1,60	1,60
Medida 3.61 – Política de rotación basada en incentivos		2,80		2,80	2,80
Medida 3.62 – Programa de profesionales subalternos		5,30		5,30	5,30
Medida 3.64 – Mayor publicidad de las vacantes de la FAO		0,40		0,40	0,40
Medida 3.66 – Marco de competencias	1,90				1,90
Medida 3.70 – Introducir un sistema objetivo de evaluación del personal		1,40		1,40	1,40
Medida 7.27 – Definición de la nueva función de RR.HH.		2,72	-1,12	1,60	1,60

20. Ante la elevada prioridad y urgencia de la medida reconocida para la renovación de los recursos humanos, la mayoría de los costos de esta área temática proceden de iniciativas que ya han comenzado en 2010. En consecuencia, la mayoría de los costos en el área temática de recursos humanos son recurrentes y tienen relación con la continuidad en la ejecución de iniciativas de RH ya iniciadas en 2010-11. No obstante, en 2012-13 se generarían costos recurrentes adicionales en virtud del Programa de profesionales subalternos, en tanto que se precisarían costos de inversión a fin de completar el desarrollo del marco de competencias de la Organización.

21. Con relación al Programa de profesionales subalternos, la Administración continuará y ampliará las iniciativas emprendidas en 2010 y 2011 con el aumento de su primera promoción de 18 profesionales subalternos a 25 nuevos elementos en 2013. En cuanto al Marco de competencias, el desarrollo y la introducción de un marco de este tipo es complejo, pero representa un componente esencial de la estrategia general de recursos humanos. El resultado previsto en 2012-13 es un Marco general de competencias de la Organización que establece unas competencias básicas y funcionales, trazando su correspondencia con las familias de empleos de la FAO, el perfeccionamiento de las competencias y su integración en el Sistema de gestión de recursos humanos de Oracle (SGRH). Este elemento requerirá una inversión de 1,9 millones de USD en 2012-13.

22. Otras actividades de recursos humanos en 2012-13 se centrarán en el aumento de las capacidades de la Organización en el sector y en el alineamiento de dichas capacidades con la estrategia de la Organización. Por tanto, las actividades principales del próximo bienio abarcarán también las áreas de la capacitación de directivos, la evaluación del personal, la plena ejecución de la nueva política de rotación del personal, nuevas mejoras en la contratación, medidas para asegurar una mayor equidad en la representación geográfica y de género, así como la realización de nuevas funciones de recursos humanos como el desarrollo de carreras, estrategia, comunicaciones y dotación de personal en recursos humanos.

23. El importante progreso en la capacitación de directivos continuará en 2012-13 y se efectuarán gastos recurrentes para el contrato de capacitación del Programa de gestión y liderazgo y del Programa avanzado de gestión y liderazgo. Continuando a partir de los éxitos alcanzados en 2009 y 2010 con la iniciativa del Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR), en 2012-13 se proporcionará capacitación y apoyo constantes sobre el SEGR, a medida que esta actividad se integra plenamente en la Organización.

24. A fin de prestar apoyo a la continuidad de los esfuerzos por alcanzar las metas de representación por género y geográfica, se generarán costos recurrentes para continuar programas de promoción dedicados a atraer funcionarios y consultores procedentes de instituciones de mujeres y de países insuficientemente representados y en desarrollo. La Administración está satisfecha con los

resultados de mayor difusión de las vacantes en 2010 y seguirá utilizando anuncios de prensa al objeto de atraer candidatos de mejor calidad para los puestos vacantes en 2012-13.

25. En el bienio 2012-13 se debería llegar al nivel de movilidad funcional y geográfica del personal entre la Sede y las oficinas descentralizadas que estaba previsto en el PIA como parte integral del marco de gestión de recursos humanos.

Cambio de la cultura

26. El desglose de los costos estimados en 2012-13 para el cambio de cultura se detalla en el Cuadro 5.

Cuadro 5 – Costos estimados del PIA en 2012-13 para el cambio de cultura (millones de USD)

Programa del PIA Área temática y proyectos	Costos de inversión	Costos recurrentes	Ahorros recurrentes	Neto recurrente	Total
Cambio de la cultura	2,30				2,30
<i>Proyecto 13 Cambio de cultura</i>	2,30				2,30

27. El principal impulso de las actividades en el área temática del cambio de cultura en 2012-13 se centrará en la aplicación de la Estrategia institucional de cambio de cultura, dentro de la cual se incluirán un mejor apoyo a los equipos del cambio en las oficinas descentralizadas, iniciativas de aprendizaje de la Organización, el compromiso de la dirección con el cambio de cultura y la elaboración de indicadores destinados a medir el cambio de cultura. Existen tres resultados principales planificados en 2012-13. El primero es una mayor capacidad de los equipos locales de cambio de cultura en apoyo del cambio de cultura en la FAO. El segundo consiste en la introducción de medidas en aras de aumentar la sensibilización y la capacidad de los dirigentes y del personal de la FAO para incorporar medidas coherentes con la visión interna de la FAO en toda la Organización. El tercer resultado es la disponibilidad y el uso de instrumentos para aplicar, supervisar y comunicar el cambio de cultura en la FAO, y también para medir las variaciones en este campo. Se insistirá especialmente en la incorporación del seguimiento de la cultura de la FAO en los sistemas ordinarios de seguimiento de la Organización.

Descentralización y asociaciones (Funcionamiento como una organización)

28. El área temática del Funcionamiento como una Organización comprenden dos proyectos: Descentralización y Asociaciones. El desglose de los costos estimados en 2012-13 para estos proyectos se detalla en el Cuadro 6.

Cuadro 6 – Costos del PIA en 2012-13 para el proyecto Funcionamiento como una Organización (millones de USD)

Programa del PIA Área temática y proyectos	Costos de inversión	Costos recurrentes	Ahorros recurrentes	Neto recurrente	Total
Descentralización y asociaciones (Funcionamiento como una organización)	1,14	1,72		1,72	2,86
<i>Proyecto 6 - Descentralización</i>	0,74				0,74
<i>Proyecto 8: Asociaciones</i>	0,40	1,72		1,72	2,12

29. El impulso principal de las actividades en este campo en 2012-13 contribuirá a la aplicación de las estrategias resultantes del diálogo entre los Miembros acerca de la Visión de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas de la FAO, que está en elaboración para su examen por los órganos rectores.

30. Se prevé que en 2012-13 se introducirá un sistema de indicadores de referencia como mecanismo para medir el rendimiento de las oficinas de la FAO en los países. Para llegar al resultado será necesario incurrir en costos de inversión para financiar la elaboración de un sistema destinado al uso de la Sede y de las oficinas descentralizadas, encargar a una empresa especializada que realice los estudios precisos y financiar los consultores que presten apoyo para la ejecución.

31. Por lo que se refiere a las asociaciones, los costos recurrentes corresponderán al personal de apoyo para la ejecución de la Estrategia de toda la Organización sobre las asociaciones, que comprenderá la difusión de los Principios de orientación sobre las asociaciones institucionales, la aplicación de estrategias sobre la colaboración en el seno del sistema de las Naciones Unidas y con los organismos que tienen sede en Roma, y la puesta en marcha de las estrategias sobre el sector privado y la sociedad civil a medida que el trabajo pasa a los recursos del Programa Ordinario. En cuanto a iniciativas operacionales, la financiación se utilizará en colaboración con los demás organismos con sede en Roma en apoyo de la Alianza Internacional contra el Hambre y para desarrollar el trabajo relativo a las organizaciones de agricultores.

Administración eficiente

32. El área temática de la Administración eficiente comprende dos proyectos: Reforma de los sistemas administrativos y de gestión y la Tecnología de la información. Debido al elevado número de medidas del PIA dentro de estos proyectos, en el Cuadro 7 aparece un desglose más detallado de los costos estimados para ellos en 2012-13.

Cuadro 7 – Costos estimados del PIA en 2012-13 para la Administración eficiente (millones de USD)

Programa del PIA Área temática y proyectos	Costos de inversión	Costos recurrentes	Ahorros recurrentes	Neto recurrente	Total
Administración eficiente	6,49	7,18	-7,17	0,01	6,50
<i>Proyecto 9 - Reforma de los sistemas administrativos y de gestión</i>	2,33	1,58	-6,03	-4,45	-2,12
Medida 7.6 – Nuevo modelo de contratación	0,33	1,40	-0,03	1,37	1,70
Medida 7.7 – Desarrollar la gestión de proveedores registrados					
Medida 7.8 – Dotación de poderes a los oficiales regionales y locales para	0,90		-0,01	-0,01	0,89
Medida 7.9 – Transferencia de actividades al CSC			-0,27	-0,27	-0,27
Medida 7.14 – Asociaciones para la contratación con otros organismos de las	0,10		-1,76	-1,76	-1,66
Medida 7.15 – Iniciativa conjunta de contratación - Viajes			-0,90	-0,90	-0,90
Medida 7.16 – Definición de un plan para los registros	1,00		-2,46	-2,46	-1,46
Medida 7.17 – Nueva unidad de impresión y distribución y cambios de		0,18	-0,60	-0,42	-0,42
<i>Proyecto 11b - Tecnología de la información</i>	4,16	5,60	-1,14	4,46	8,62
Medida 3.90 – Potenciación de la infraestructura de TIC		5,00		5,00	5,00
Medida 7.0 – Refuerzo de la gobernanza de la TI		0,36	-0,76	-0,40	-0,40
Medida 7.11 – Reducir las impresoras multifunción			-0,38	-0,38	-0,38
Medida 7.13 – Programa introductorio de capacitación para el personal		0,24		0,24	0,24
Medida 7.25 – Potenciar la ERP en Oracle	3,16				3,16
Medida 7.26 – Diseño del Sistema de información de gestión	1,00				1,00

33. El impulso principal de las actividades en la reforma de los sistemas administrativos y de gestión en 2012-13 se orientará a la aplicación plena de las recomendaciones del Examen exhaustivo, dando lugar a un ahorro neto para la Organización en todo el bienio superior a los dos millones de USD. Éstas recomendaciones se dividen en cuatro zonas principales: compras, registros, viajes y servicios de impresión y traducción.

34. Al elaborar y aplicar un nuevo modelo de contratación que exige que esta sea más estratégica (y esté menos centrada en las tareas) y el aumento de la delegación y capacidad de las oficinas descentralizadas para ocuparse a nivel local de las compras, se generarán costos recurrentes a fin de financiar unos oficiales internacionales de contratación destacados en países de alto volumen o alto riesgo en este campo. Por otra parte, se requieren costos de inversión para elaborar acuerdos marco en aras de una contratación más eficaz, para elaborar documentos y directrices de estrategia y para prestar apoyo a la gestión local de proveedores destinada a las acciones locales de contratación. También se precisan costos de inversión para la capacitación in situ en apoyo del desarrollo de la capacidad en el terreno de la contratación en las oficinas descentralizadas y para apoyar la elaboración de directrices y sistemas destinados a poner en práctica una mayor delegación de autoridad en el caso de las cartas de acuerdo.

35. En el nuevo modelo para un servicio de contratación más estratégico, la transferencia de actividades transnacionales al Centro de Servicios Compartidos dará lugar a ahorros recurrentes en los costos, al igual que sucederá con las actividades del Equipo de Contratación Conjunta de los organismos con sede en Roma. Esta última actividad exigirá una inversión a efectos de examinar el

funcionamiento experimental por un año del citado Equipo de Contratación Conjunta, elaborar una estrategia de continuidad y continuar armonizando los documentos contractuales entre los organismos con sede en Roma.

36. El examen de los viajes, el de los registros y el nuevo sistema de impresión y distribución dará lugar a ahorros en 2012-13, de acuerdo con lo recomendado por el Examen exhaustivo. Además de los ahorros, el examen de los registros está mejorando los servicios de gestión de archivos, al tiempo que refuerza el control de la información institucional modernizando las políticas de conservación de archivos, los procesos, la tecnología y los mecanismos de apoyo.

37. Las actividades en el campo de la tecnología de la información exigirán una financiación importante, ya que están orientadas a la realización de algunos proyectos notables, como las mejoras en las instalaciones descentralizadas de telecomunicaciones y la potenciación del sistema de Oracle en sinergia con el proyecto de las NICSP.

38. El proyecto para potenciar la infraestructura de TIC en beneficio de las oficinas descentralizadas ha estado en marcha a lo largo de 2010, siendo sus éxitos principales una primera serie de aumentos en el ancho de banda y el despliegue de soluciones de videoconferencia en alta definición en las oficinas regionales y subregionales. La evaluación de riesgos del PIA señaló que este proyecto era el que presentaba mayores dependencias y el éxito de la iniciativa de descentralización en su conjunto está en función de los resultados de esta medida del PIA.

39. A lo largo de 2012-13 el ancho de banda en dirección a las oficinas descentralizadas se ampliará aun más para permitir un acceso eficiente a un mayor conjunto de aplicaciones institucionales exigentes en cuanto al ancho de banda. La demanda de ancho de banda institucional sigue creciendo y se espera que esta tendencia la acelere la introducción de nuevas aplicaciones en línea con una base mundial de usuarios como el nuevo Sistema de Contabilidad sobre el Terreno que se está elaborando como parte del proyecto de las NICSP. Además, en 2012-13 se pondrá a disposición un mayor ancho de banda para Internet a fin de permitir un acceso eficiente a la información pública, así como a las aplicaciones institucionales de la FAO a las que se puede acceder por Internet. Se realizarán inversiones a fin de aumentar la capacidad para permitir el empleo de la última generación de aplicaciones de puesta en común del conocimiento y colaboración, incluidas las herramientas públicas como Skype y las institucionales de la FAO a las que se puede acceder por Internet como la difusión Web y la videoconferencia.

40. La mejora del programa de planificación institucional de recursos (ERP) de Oracle hasta llegar a la última versión (versión 12), prevista originariamente como mejora tecnológica, se realizará ahora como parte de una potenciación sinérgica del sistema de ERP en conjunción con las NICSP (las NICSP se continuarán financiando a través del Fondo de gastos de capital en 2012-13), según se comunicó al Comité de Finanzas en su 135.º período de sesiones de octubre de 2010. El nuevo sistema proporcionará posibilidades adicionales que se necesitan en apoyo de los procesos de actividad de la Organización y se ajustará a las NICSP, a partir de una plataforma tecnológica mejorada.

41. Aprovechando la migración y la consolidación de las fuentes de datos y de los instrumentos de elaboración de informes a lo largo de 2010-11, la actividad de los sistemas de información administrativa abarcará dos aspectos: la gestión de datos y la información sobre las actividades. El componente de gestión de datos desarrollará una “versión única de la información” mediante la definición de procesos y tecnologías que traerán como resultado un depósito de datos de alta calidad. El componente de información sobre las actividades construirá los instrumentos para utilizar estos datos a fin de obtener las ventajas que se desea extraer de las actividades y proporcionar una gestión de la información de alta calidad y coherente, sentando también las bases para una plena incorporación futura del SIG en apoyo del marco estratégico.

42. Entre las otras actividades relacionadas con la tecnología de la información puede mencionarse la integración plena de los procedimientos revisados de la gobernanza para la tecnología de la información. Aunque los nuevos procedimientos se introducirán en 2011, el costo asociado, la realización de beneficios y la priorización de los procesos están programados para 2012.

Reforma de la gobernanza

43. El área temática de la reforma de la gobernanza incluye dos proyectos: reforma de los órganos rectores y supervisión. El desglose de los costos estimados en 2012-13 para estos proyectos se detalla en el Cuadro 8.

Cuadro 8 – Costos estimados del PIA en 2012-13 para la reforma de la gobernanza (millones de USD)

Programa del PIA Área temática y proyectos	Costos de inversión	Costos recurrentes	Ahorros recurrentes	Neto recurrente	Total
Reforma de la gobernanza	0,20	5,64		5,64	5,84
<i>Proyecto 1 - Reforma de los órganos rectores</i>	0,20	2,32		2,32	2,52
<i>Proyecto 2 - Supervisión</i>		3,32		3,32	3,32

44. La mayoría de los costos en apoyo de la reforma de los órganos rectores guarda relación con el aumento de los costos recurrentes de traducción, interpretación y de otros gastos de apoyo derivados de los cambios en los órganos rectores acordados e introducidos en 2010-11. Los costos adicionales en 2012-13 son de naturaleza similar, pero también comprenden los costos que supone la evaluación de las reformas de los órganos rectores, incluido el asesoramiento de expertos y los costos de traducción e interpretación en apoyo del proceso de consulta.

45. La mayoría de los costos en el campo de la supervisión también tiene relación con el aumento de los costos recurrentes que se deriva de los cambios acordados e introducidos en 2010-11. La meta del PIA para la evaluación consistía en aumentar el presupuesto de evaluación al 0,8 % del presupuesto del Programa Ordinario a lo largo de dos bienios. Un tercio de esta meta de incremento se alcanzó en 2010-11. Se propone no incrementar en mayor medida el presupuesto de evaluación en 2012-13, sino aplazar nuevos aumentos a bienios futuros. Todavía es necesario que se manifieste y aprecie todo el efecto del aumento actual en el presupuesto de evaluación, tanto en la responsabilidad de la Administración de responder con eficacia y actuar ante las evaluaciones independientes, como en la responsabilidad de los órganos rectores en materia de supervisión. La prioridad de los esfuerzos de la Administración en 2012-13 se orientará a alcanzar mejoras de calidad en su respuesta a las evaluaciones. Al mismo tiempo, resultaría útil para los órganos rectores la evaluación de su capacidad de examinar el número creciente de evaluaciones y los informes de seguimiento sobre las evaluaciones.

Otros apoyos a la gestión

46. Si bien no se trata de un área temática, en los otros apoyos a la gestión se incluyen dos proyectos: la gestión del programa del PIA y las comunicaciones del PIA. El desglose de los costos estimados en 2012-13 para estos proyectos se detalla en el Cuadro 9.

Cuadro 9 – Costos del PIA en 2012-13 para la gestión del programa y las comunicaciones (millones de USD)

Programa del PIA Área temática y proyectos	Costos de inversión	Costos recurrentes	Ahorros recurrentes	Neto recurrente	Total
Apoyo a la gestión	3,18				3,18
<i>Proyecto 16 – Gestión del programa del PIA</i>	2,35				2,35
<i>Proyecto 17 – Comunicaciones del PIA</i>	0,83				0,83

47. Existe y funciona con eficacia un mecanismo interno de gestión del programa, establecido en octubre de 2010, y el Consejo de Dirección del programa se reúne periódicamente cada semana para realizar la supervisión general de la aplicación del PIA. La Unidad de Gestión del Programa, que presta asistencia al Consejo de Dirección en la gobernanza interna del PIA, proporciona el apoyo correspondiente. Esta unidad trabaja con los directores de proyecto en la planificación del programa del PIA, gestiona el presupuesto en nombre del Consejo de Dirección, gestiona los riesgos del proyecto y realiza un seguimiento de los gastos, del progreso general del PIA y de los logros y

beneficios con respecto a los hitos y objetivos del proyecto. Los costos son no recurrentes, ya que está previsto que la Unidad de Gestión del Programa quede disuelta al finalizar el programa del PIA.

48. En el aspecto de las comunicaciones del PIA, en 2012-13 se seguirán entregando materiales y servicios de comunicaciones de acuerdo con el plan de comunicación para la renovación y la reforma de la FAO. En el terreno de las comunicaciones de personal, las actividades irán encaminadas a ayudar a los empleados de todos los niveles a asimilar los cambios que se están produciendo a su alrededor, a considerar las medidas de renovación de manera positiva y a adoptar nuevas actitudes, comportamientos y prácticas de acuerdo con proyectos específicos de renovación. En el campo de las comunicaciones a los Miembros, las actividades se dirigirán a obtener más compromisos y reacciones, así como a ayudar a los Estados Miembros a asimilar el programa de cambio, a realizar un seguimiento de su progresión y a apreciar unos resultados claros.

**REDUCCIONES DE ALCANCE REALIZADAS EN 2009 EN LA PREPARACIÓN
DEL PROGRAMA DEL PIA Y NO INTRODUCIDAS NUEVAMENTE PARA
2012-13**

- Reforma de los órganos rectores – medida 2.22 del PIA - 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) – *medida no reintroducida.*
- Gestión del riesgo institucional – (medida 3.54) - Plena aplicación de la estructura y sistemas de gestión de riesgos a escala de la Organización - nuevo enfoque de la gestión de riesgos institucionales (GRI) – *en razón de la modificación del enfoque, no se requiere financiación en 2012-13.*
- Recursos humanos – (medida 3.61) - Establecer una política de rotación basada en incentivos en la Sede, y entre la Sede y las oficinas descentralizadas, con criterios claros – *el número de funcionarios sujeto a rotación no ha aumentado a partir de la cuantía de 2010-11 (en la propuesta anterior se pretendía un aumento más sustancial en las rotaciones de funcionarios).*
- Recursos humanos – (medida 3.68) - Racionalizar el uso de jubilados de la FAO, que no podrán ser contratados hasta seis meses después de su jubilación de la FAO – *medida aplicada pero la financiación se ha absorbido en los presupuestos de las divisiones.*
- Recursos humanos – (medida 3.73) - Establecer un fondo de redistribución del personal, financiado inicialmente con recursos extrapresupuestarios y posteriormente por medio de una proporción de los gastos de personal- *no hay financiación adicional en el PIA para la redistribución del personal.*

DESGLOSE DE LOS COSTOS ESTIMADOS SEGÚN LAS MEDIDAS DEL PIA

Programa del PIA/áreas temáticas	Costos/ahorros recurrentes procedentes de 2010/11			2012/13 (nuevos)				Total general
	Costos recurrentes	Ahorros recurrentes	Total	Costos de inversión	Costos recurrentes	Ahorros recurrentes	Total	
Total programa del PIA	27,94	-6,98	20,96	16,61	3,24	-1,31	18,54	39,50
Gestión basada en los resultados	2,14		2,14	1,40			1,40	3,54
<i>Proyecto 3a - Reforma de la programación, la presupuestación y la gestión basada en los</i>				1,40			1,40	1,40
Medida 7.2 - Diseño del nuevo modelo de planificación y presupuestación				1,40			1,40	1,40
<i>Proyecto 4 - Movilización y gestión de recursos</i>	1,34		1,34					1,34
Medida 3.12 - Integración de las cuotas asignadas en el proceso de programación y presupuestación	0,32		0,32					0,32
Medida 3.14 - Estructura de gestión para la coordinación centralizada y la aplicación descentralizada de la movilización de recursos	1,02		1,02					1,02
<i>Proyecto 12 - Gestión de riesgos institucionales</i>	0,80		0,80					0,80
Medida 3.54 - Aplicación plena de la GRI	0,80		0,80					0,80
Recursos humanos	13,02	-1,12	11,90	1,90	1,48		3,38	15,28
<i>Proyecto 14 - Recursos humanos</i>	13,02	-1,12	11,90	1,90	1,48		3,38	15,28
Medida 3.59 - Aplicación de una política efectiva de representación geográfica y de género, en especial con respecto a los países en desarrollo	0,28		0,28					0,28
Medida 3.60 - Introducir un conjunto de medidas a fin de aumentar la capacitación del personal, incluso sobre gestión	1,60		1,60					1,60
Medida 3.61 - Política de rotación basada en incentivos	2,80		2,80					2,80
Medida 3.62 - Programa de profesionales subalternos	3,82		3,82		1,48		1,48	5,30
Medida 3.64 - Mayor publicidad de las vacantes de la FAO	0,40		0,40					0,40
Medida 3.66 - Marco de competencias				1,90			1,90	1,90
Medida 3.70 - Introducir un sistema objetivo de evaluación del personal	1,40		1,40					1,40
Medida 7.27 - Definición de la nueva función de RR.HH.	2,72	-1,12	1,60					1,60
Cambio de la cultura				2,30			2,30	2,30
<i>Proyecto 13 Cambio de cultura</i>				2,30			2,30	2,30
Medida 3.32 - Aplicar la visión				2,30			2,30	2,30
Descentralización y asociaciones (Funcionamiento como una organización)	1,32		1,32	1,14	0,40		1,54	2,86
<i>Proyecto 6 - Descentralización</i>				0,74			0,74	0,74
Medida 3.82 - Revisión de todas las delegaciones de autoridad								
Medida 3.88 - Introducir puntos de referencia y un sistema de presentación de informes y seguimiento respecto de las oficinas descentralizadas basado en el rendimiento				0,74			0,74	0,74
<i>Proyecto 8: Asociaciones</i>	1,32		1,32	0,40	0,40		0,80	2,12
Medida 3.109 - Realizar un inventario de las asociaciones con el sector privado y la sociedad civil	0,80		0,80	0,40	0,40		0,80	1,60
Medida 3.110 - Programa de iniciativas a corto plazo para generar resultados y productos y preparación de un plan de acción a medio plazo	0,48		0,48					0,48
Medida 3.117 - Establecimiento de un mecanismo de seguimiento para garantizar las aportaciones de las colaboraciones en asociación	0,04		0,04					0,04

Anexo 2 – continuación

Programa del PIA/áreas temáticas Proyectos y medidas	Costos/ahorros recurrentes procedentes de 2010/11			2012/13 (nuevos)				Total general
	Costos recurrentes	Ahorros recurrentes	Total	Costos de inversión	Costos recurrentes	Ahorros recurrentes	Total	
Administración eficiente	6,92	-5,86	1,06	6,49	0,26	-1,31	5,44	6,50
<i>Proyecto 9 - Reforma de los sistemas administrativos y de gestión</i>	1,58	-4,72	-3,14	2,33		-1,31	1,02	-2,12
Medida 7.6 – Nuevo modelo de contratación	1,40		1,40	0,33		-0,03	0,30	1,70
Medida 7.7 – Desarrollar la gestión de proveedores registrados								
Medida 7.8 – Dotación de poderes a los oficiales regionales y locales para gestionar las adquisiciones locales				0,90		-0,01	0,89	0,89
<i>Medida 7.9 – Transferencia de actividades al</i>		-0,26	-0,26			-0,01	-0,01	-0,27
Medida 7.14 – Asociaciones para la contratación con otros organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma		-1,76	-1,76	0,10			0,10	-1,66
Medida 7.15 – Iniciativa conjunta de contratación - Viajes		-0,90	-0,90					-0,90
Medida 7.16 – Definición de un plan para los registros		-1,20	-1,20	1,00		-1,26	-0,26	-1,46
Medida 7.17 – Nueva unidad de impresión y distribución y cambios de procedimiento	0,18	-0,60	-0,42					-0,42
<i>Proyecto 11b - Tecnología de la información</i>	5,34	-1,14	4,20	4,16	0,26		4,42	8,62
Medida 3.90 – Potenciación de la infraestructura de TIC	5,00		5,00					5,00
Medida 7.0 – Refuerzo de la gobernanza de la TI	0,10	-0,76	-0,66		0,26		0,26	-0,40
Medida 7.11 – Reducir las impresoras multifunción		-0,38	-0,38					-0,38
Medida 7.13 – Programa introductorio de capacitación para el personal descentralizado de TI	0,24		0,24					0,24
Medida 7.25 – Potenciar la ERP en Oracle				3,16			3,16	3,16
Medida 7.26 – Diseño del Sistema de información de gestión				1,00			1,00	1,00
Reforma de la gobernanza	4,54		4,54	0,20	1,10		1,30	5,84
<i>Proyecto 1 - Reforma de los órganos rectores</i>	1,42		1,42	0,20	0,90		1,10	2,52
Medida 2.19 – Períodos de sesiones del Consejo	0,40		0,40		0,10		0,10	0,50
Medida 2.20 – Períodos breves de sesiones adicionales o reuniones oficiosas	0,40		0,40					0,40
Medida 2.32 – Mejora continua de la gobernanza de la FAO					0,50		0,50	0,50
Medida 2.47 – Períodos de sesiones abiertos a observadores sin derecho a intervenir	0,12		0,12					0,12
Medida 2.52 – Cambio del régimen de las conferencias regionales	0,40		0,40					0,40
Medida 2.57 – Trabajo de los comités técnicos entre los períodos de sesiones					0,30		0,30	0,30
Medida 2.66 – La Conferencia o el Consejo puede convocar reuniones ministeriales	0,10		0,10					0,10
Medida 2.74 – La Conferencia evaluará los mecanismos de las reformas de gobernanza, incluidas las conferencias regionales				0,20			0,20	0,20
<i>Proyecto 2 - Supervisión</i>	3,12		3,12		0,20		0,20	3,32
Medida 2.78 – Aumento del presupuesto de evaluación	1,10		1,10					1,10
Medida 2.91 – Ampliar la labor del Inspector General	0,30		0,30					0,30
Medida 3.33 – Nombramiento y funcionamiento de la Oficina de Ética	0,86		0,86		0,10		0,10	0,96
Medida 3.36a – Nombramiento del Ombudsman	0,86		0,86		0,10		0,10	0,96
Apoyo a la gestión				3,18			3,18	3,18
<i>Proyecto 16 – Gestión del programa del PIA</i>				2,35			2,35	2,35
Medida 4.9 – Apoyo al proyecto y programa del PIA				2,35			2,35	2,35
<i>Proyecto 17 – Comunicaciones del PIA</i>				0,83			0,83	0,83
Medida 4.9a - Comunicaciones del PIA a los empleados				0,72			0,72	0,72
Medida 4.9b - Comunicaciones del PIA a los Miembros				0,11			0,11	0,11