



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

Consejo

139.º período de sesiones

Roma, 17 – 21 de mayo de 2010

Informe sobre los progresos en la ejecución del Plan inmediato de acción

I. RESUMEN

1. En 2009 se hicieron progresos satisfactorios, pues se terminó de aplicar un gran número de medidas del PIA. En 2009, la Conferencia, en la Resolución 4/2009, tomó nota con aprecio del hecho de que se ha avanzado de manera importante en la aplicación de numerosas medidas del PIA durante 2009, así como de recomendaciones conexas del examen exhaustivo en relación con procesos administrativos.
2. El Presidente Independiente saliente del Consejo, Profesor Noori Naeini, destacó como realizaciones dignas de mención el hecho de que se había establecido la gestión basada en resultados, se había iniciado la transición hacia una cultura basada en los resultados, se estaban realizando progresos respecto de la descentralización así como por lo que respecta a la delegación de responsabilidades y la reestructuración y simplificación organizativas, se estaba prestando mayor atención a la mejora de la gestión de los recursos humanos y se estaba introduciendo una gobernanza más eficaz.
3. Se siguieron realizando progresos satisfactorios en el primer trimestre de 2010, al lograrse realizaciones en una serie de actividades importantes del PIA tal como se informó exhaustivamente en las reuniones del CoC-EEI, el Comité de Finanzas y el Comité del Programa celebradas en abril de 2010.
4. El hincapié hecho en la aplicación requirió revisiones de disposiciones de la Administración y un mayor grado de alineación e integración de las actividades del PIA en los planes de trabajo de las respectivas divisiones y departamentos funcionales, de acuerdo con el enfoque basado en los resultados para 2010/11.
5. El programa del PIA es una iniciativa de gran envergadura de la Organización con una dotación presupuestaria bienal de 39,61 millones de USD aprobada como parte de la consignación para 2010-11 y otros 3,08 millones de USD remanentes de 2009. El presupuesto total de 42,69 millones de USD se ha repartido entre los distintos proyectos del PIA que se ejecutarán en 2010-11. Un informe del periodo de sesiones del Comité de Finanzas recientemente celebrado (12-16 abril de 2010, <http://www.fao.org/docrep/meeting/018/k7660e.pdf>) contiene datos exhaustivos sobre los gastos realizados en 2009 y los gastos previstos para 2010/11.

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

II. INTRODUCCIÓN

6. El último informe para el Consejo (CL 137/8) cubría los progresos realizados en el ámbito del PIA hasta septiembre de 2009. En él se daba cuenta de los buenos comienzos de la reforma de la FAO y se destacaban algunos retos previstos para 2010/11, periodo durante el cual se haría más hincapié en la aplicación.

7. En el presente informe de situación destinado al Consejo se confirman los progresos constantes y satisfactorios realizados hasta finales de 2009, se proporciona información sobre el programa para el PIA 2010/11 y cómo la Administración ha hecho frente a los desafíos.

8. También se describen las disposiciones modificadas de la Administración, los costes del PIA y los principales logros en el ámbito del PIA obtenidos en los primeros meses de 2010.

III. PRINCIPALES REALIZACIONES LOGRADAS EN 2009

9. El objetivo fundamental de la reforma de la FAO es que la Organización sea más eficaz en la satisfacción de las necesidades de los Miembros mediante una gestión para obtener resultados. Para ello deben cumplirse dos requisitos: articular de forma clara los objetivos de los Miembros, incluidos los resultados medibles con un impacto claro, y establecer un entorno propicio para obtener resultados con eficacia y eficiencia.

10. La FAO ha dado pasos importantes en este sentido en 2009. Los Miembros y la Administración han formulado un nuevo marco de resultados que comprende la visión de la FAO, las tres metas mundiales de los Miembros y los once objetivos estratégicos asociados, así como medios de acción mediante la aplicación de dos objetivos funcionales y ocho funciones básicas. El Plan a plazo medio 2010-13 y el PTP 2010-11 se elaboraron sobre la base de este marco de resultados y fueron aprobados por la Conferencia de la FAO en su 36.º periodo de sesiones de noviembre de 2009, y disponen de recursos integrados procedentes de las cuotas asignadas y las contribuciones voluntarias estimadas. El nuevo marco de resultados sirvió de base para la autorización de gasto para el año 2010 emitida en diciembre de 2009 y emprender la correspondiente labor de planificación operativa. Este método representa la materialización clara del marco de resultados en un producto tangible y un resultado importante de la reforma de 2009 (C 2009/15).

11. La capacidad de la Organización de actuar de manera unificada es un elemento esencial de la obtención de resultados cuantificables, y constituyó el segundo ámbito fundamental de progresos sustanciales. El funcionamiento unificado de la Organización tiene varias dimensiones: i) ajuste de las estructuras organizativas, responsabilidades y movilidad del personal en la Sede y las oficinas descentralizadas de conformidad con la evolución de los marcos de resultados acordados, ii) colaboración con las organizaciones con sede en Roma y otros organismos asociados. Su interpretación primordial es la de funcionar como equipo unificado con unidad de objetivos, centrando la atención en aquellos sectores en los que los objetivos estratégicos de la Organización pueden contribuir en mayor medida a las prioridades de los Miembros a nivel mundial, regional y nacional.

12. Por lo que respecta al *funcionamiento unificado del personal de la Sede y de las oficinas descentralizadas* se ha asignado una función más importante a las oficinas regionales en la adopción de decisiones. Los representantes regionales han contribuido a un mayor equilibrio entre los planos mundial, regional, subregional y nacional en calidad de participantes habituales, a través de videoconferencias, en las reuniones de la Administración superior y en otras reuniones importantes para la política de la Organización. Los representantes regionales, en consulta con otras oficinas descentralizadas, han desempeñado una función principal en la preparación de propuestas de presupuesto para sus oficinas, así como para la región en general, para el bienio 2010-11. Se decidió que los representantes regionales tendrán plena responsabilidad por lo

que respecta al presupuesto y el programa para los oficiales técnicos de la región, y supervisarán el trabajo técnico y sustantivo de las Representaciones de la FAO.

13. Otro elemento importante para el intercambio de conocimientos en toda la Organización y el funcionamiento unificado es disponer de un grupo más amplio de personal con experiencia tanto en la sede como sobre el terreno. Ello se vería facilitado por el establecimiento de una política de rotación basada en incentivos entre la Sede y las oficinas descentralizadas y por su aplicación efectiva. Se ha elaborado dicha política y el proceso oficial de consulta interna comenzó en agosto de 2009 y está en curso actualmente.

14. En el marco de la reestructuración general de la estructura de la Sede, iniciada en 2009, se introdujeron cambios en las líneas de presentación de informes de los Representantes de la FAO para aclarar y mejorar la relación entre las oficinas en los países y las regiones respectivas.

15. La descentralización del Programa de Cooperación Técnica (PCT) fue una recomendación fundamental aplicada en 2009, y se ha impartido capacidad al personal de las oficinas descentralizadas para que puedan asumir la responsabilidad de la gestión del PCT en 2010.

16. Por lo que respecta al *funcionamiento unificado de la Administración y los Miembros*, el proceso de reforma emprendido en 2009 ha generado un mayor grado de entendimiento entre los Miembros y la Administración así como un mayor compromiso y participación conjunta en relación con la dirección estratégica de la Organización en el futuro. La Conferencia de noviembre de 2009 reconoció el espíritu de colaboración y confianza que ha prevalecido entre los Miembros y la Administración de la FAO en la aplicación del proceso de reforma en cuanto tarea común, con la participación plena e interactiva de los Miembros, el apoyo constante del Director General y el compromiso de los órganos representativos del personal y del propio personal de toda la Organización.

17. En cuanto a la *labor de la FAO con otras organizaciones asociadas para funcionar en forma unificada* el documento “Orientaciones para la colaboración entre los organismos que tienen su sede en Roma”, elaborado conjuntamente por la FAO, el PMA y el FIDA, fue aprobado por los Jefes de los tres organismos y se examinó en la reunión conjunta del Comité del Programa y del Comité de Finanzas de la FAO el 29 de julio de 2009. El documento se presentó a la Junta Ejecutiva del FIDA en septiembre de 2009 y a la Junta Ejecutiva del PMA en noviembre de 2009. La primera reunión jamás celebrada de jefes ejecutivos y altos directivos del FAO/FIDA/PMA también tuvo lugar a finales de 2009.

18. La optimización del uso de los **recursos humanos** es un factor importante para el funcionamiento unificado en un entorno basado en los resultados, y ello constituyó el tercer sector fundamental de grandes progresos en 2009. El marco de políticas y la estrategia de gestión de recursos humanos que guía las iniciativas futuras en materia de recursos humanos se elaboró y aprobó en el 137.º período de sesiones del Comité de Finanzas en julio de 2009.

19. En 2009 se completó el Sistema experimental de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) en el que participan más de 500 funcionarios. El SEGR constituye el vínculo esencial de rendición de cuentas entre los resultados de la Organización, los resultados de la unidad y el rendimiento de cada uno de los funcionarios y, como tal, es un elemento esencial del marco de gestión basada en los resultados.

20. En el PIA se subrayó la necesidad de mejorar las competencias de gestión y se reformó el Centro de perfeccionamiento del personal directivo de los tres organismos con sede en Roma (la FAO, el PMA y el FIDA), a fin de hacer hincapié en las competencias evaluadas por medio del SEGR y se han impartido cursos de formación de gestión profesional en apoyo de la gestión basada en los resultados.

21. Asimismo en 2009 se hicieron avances respecto de la mejora del entorno laboral y el reequilibrio demográfico: se introdujeron modalidades flexibles de trabajo para el personal y se

prepararon planes para seguir promoviendo la contratación y la formación de jóvenes profesionales subalternos). En el otro extremo de la escala de edades, se introdujeron políticas para racionalizar la utilización de jubilados.

22. El cuarto ámbito fundamental de realizaciones en 2009 se refiere a la eficiencia en la prestación de servicios administrativos. En 2009 se completó el Examen exhaustivo. Las recomendaciones resultantes sientan las bases para la realización de grandes cambios administrativos en 2010 y estos se añadieron a la lista original de medidas del PIA, con lo que se estableció un PIA integrado.

23. Como resultado del proceso de desjerarquización, se ha suprimido un tercio de los puestos de director de la Organización, con lo que se han obtenido ahorros considerables que se han destinado a los programas técnicos de la FAO y se ha logrado una estructura administrativa más plana y menos jerárquica. El proceso de desjerarquización se relacionó con los cambios propuestos de las formas de llevar a cabo el trabajo técnico y administrativo. Un ejemplo de estos cambios propuestos, que se describió en la reunión del CoC-EEI celebrada en abril de 2010, es el Departamento de Desarrollo Económico y Social (ES), que está experimentando un modelo estructural por el que se eliminan los servicios y las divisiones establecen equipos orientados en función de los resultados, con el fin de desempeñar tareas específicas. Hay otros ejemplos notables, como en la División de Producción y Protección Vegetal (AGP).

24. Si bien el indicador principal y la base para una reforma eficaz de la FAO es la realización del programa del PIA y, en particular, de las medidas del PIA que se encuadran en los antedichos cuatro sectores fundamentales, es improbable que se logre una reforma efectiva y sostenida tan solo “marcando las casillas” del programa del PIA. El éxito de la reforma depende de la aplicación efectiva de las medidas del PIA, junto con la participación y el apoyo del personal de la FAO, respaldado por un proceso de cambio de cultura en la sede y sobre el terreno.

25. En 2009 el Equipo del cambio de cultura ha contado con la participación en gran escala del personal de la Sede y las oficinas descentralizadas, y ha consultado a más de 1 000 personas en toda la Organización, utilizando diversas técnicas de participación. En 2009 formuló una declaración interna de la visión y elaboró propuestas relativas al desarrollo de la carrera, las recompensas y el reconocimiento así como para fomentar un ambiente de trabajo inclusivo.

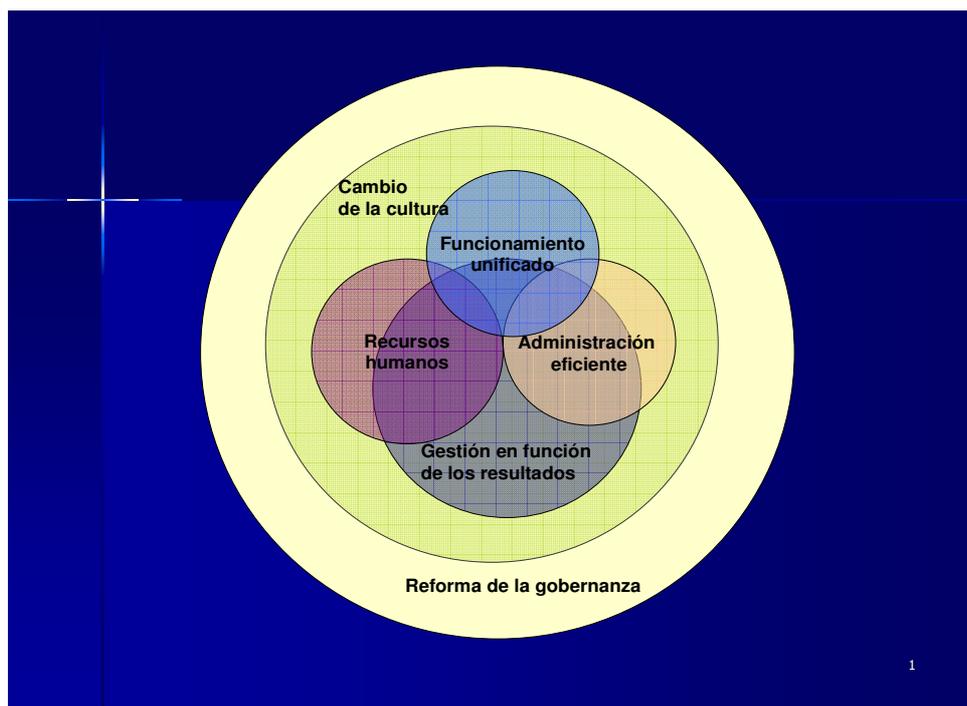
26. El éxito en la ejecución de las medidas del PIA en los cuatro sectores fundamentales, así como los progresos respecto del cambio de cultura, tienen lugar en el marco de reforma de la gobernanza para completar el cuadro de reforma de la FAO. Un logro importante en este sector fue la aprobación de las numerosas enmiendas a los Textos fundamentales de la FAO necesarias para la ejecución del PIA, por conducto del Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos, del CoC-EEI y del Consejo, con vistas a su aprobación definitiva por la Conferencia en 2009.

27. En el Anexo 1 del informe sobre los progresos realizados en la aplicación del PIA para la reunión del CoC-EEI del 8 de abril de 2010 figura información completa sobre las realizaciones de 2009 (http://www.fao.org/uploads/media/First%20CoC-IEE%20IPA%20Progress%20Report%20-%20annex%20I_E.pdf).

IV. PROGRAMA DE TRABAJO DEL PIA PARA 2010/11

28. Durante el bienio en curso, el objetivo primordial de la reforma de la FAO seguirá siendo una mayor eficacia de la Organización a la hora de atender las necesidades de los Miembros mediante una **gestión basada en los resultados**. Al igual que en 2009, este objetivo será apoyado por los sectores fundamentales de funcionamiento unificado, la reforma de los recursos humanos, y la eficiencia en la prestación de servicios administrativos. Estas actividades estarán respaldadas por un programa de cambio de la cultura y la reforma de los órganos rectores (véase la Figura 1).

Figura 1 –Esquema de los elementos de la reforma de la FAO



29. Una de las primeras tareas desde la Conferencia de 2009, teniendo en cuenta la mayor importancia atribuida a la aplicación, era integrar la aplicación del PIA en la planificación del trabajo de toda la Organización para 2010 y enmendar las disposiciones de apoyo a la gestión y de supervisión de la misma. Dichas disposiciones se describen en el Anexo I.

30. Las actividades más importantes del programa del PIA para 2010/11 se describen en las áreas principales siguientes.

***Gestión en función de los resultados** - centrar la atención en las necesidades de los Miembros a través de la programación basada en resultados, el seguimiento, la presentación de informes y la movilización de recursos:*

31. La Organización elaborará sistemas de seguimiento y presentación de informes con objeto de proporcionar a los Miembros información básica sobre el rendimiento y seguir mejorando el nuevo modelo de planificación y presupuestación así como la plena aplicación del marco de gestión basada en resultados. En 2010-11 se emprenderá la aplicación en toda la Organización del sistema de evaluación y gestión del personal (SEGR) con el fin de completar el “vínculo de responsabilidad” entre los objetivos estratégicos de la FAO y el rendimiento individual del personal.

32. Se hará hincapié en la importancia de ayudar a los Miembros a establecer prioridades respecto de la labor técnica de la Organización. Este proceso dinámico deberá llevarse a cabo

activamente a lo largo de todo el primer ciclo completo de planificación basada en resultados en 2010-11, y contará con una mayor participación de las conferencias regionales y los comités técnicos en la definición de las prioridades de la FAO. Se pondrá en práctica una estrategia de movilización y administración de recursos que abarcará los ámbitos prioritarios de repercusión, los marcos nacionales de prioridades a medio plazo y las áreas prioritarias para la adopción de medidas a escala regional y subregional, que se aplicará con vistas a asegurarse de que las contribuciones voluntarias se destinen a los marcos de resultados acordados y permitan mejorar el seguimiento y la supervisión por parte de los órganos rectores.

33. Las principales actividades serán las siguientes:

- elaborar y aplicar sistemas de seguimiento y presentación de informes;
- implantar el Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) en toda la Organización;
- prestar apoyo a la labor de establecimiento de prioridades para los trabajos técnicos de la Organización;
- elaborar una estrategia más detallada de movilización y gestión de los recursos;

Funcionamiento unificado: mediante la armonización de las estructuras, las funciones y las responsabilidades con el marco de resultados:

34. Seguirá perfeccionándose la estructura de la sede y la Organización invertirá en la infraestructura esencial para permitir al personal de las oficinas descentralizadas utilizar los mismos instrumentos y medios que sus colegas en la sede.

35. La Organización duplicará también el número de funcionarios que rotarán entre la sede y las oficinas descentralizadas a fin de asegurar la circulación del conocimiento y la experiencia entre las oficinas y de enriquecer la experiencia y el conocimiento del personal. Serán precisas mayores aclaraciones sobre las funciones de algunas unidades para lograr que la Organización funcione de forma unificada.

36. Las conferencias regionales formularán observaciones sobre la visión de la Administración a medio y largo plazo respecto de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas, elaborada teniendo en cuenta las medidas de descentralización del PIA. La Administración formulará entonces y presentará propuestas a los órganos rectores pertinentes con vistas a su examen, aprobación y ejecución. Todo el proceso se llevará a cabo con la participación activa y la orientación del CoC-EEI

37. Se reforzarán y renovarán las asociaciones de la FAO aprovechando las posibilidades de realizar más actividades conjuntas y establecer nuevos acuerdos de colaboración con los organismos con sede en Roma y el sistema de las Naciones Unidas, así como con el sector privado y con organizaciones de la sociedad civil.

38. Las principales actividades serán las siguientes:

- invertir en la infraestructura esencial que permita al personal de las oficinas descentralizadas estar en condiciones de utilizar los mismos instrumentos y medios que sus colegas en la sede;
- duplicar el número de funcionarios sometidos a rotación entre la sede y las oficinas descentralizadas;
- elaborar una visión de medio a largo plazo respecto de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas;
- potenciar las asociaciones de la FAO realizando más actividades conjuntas y estableciendo nuevos acuerdos de colaboración.

Recursos humanos - optimización de nuestros recursos humanos mediante la aplicación de políticas, la práctica y el cambio de la cultura en materia de recursos humanos:

39. La Organización elaborará plenamente un sistema coherente e integrado para la contratación y la formación de jóvenes profesionales e invertirá para contar con más personal de la categoría profesional en la División de Gestión de Recursos Humanos a fin de reforzar su función en cuanto asociado operativo estratégico de la Organización. Se llevarán a cabo importantes iniciativas, como la política de rotación del personal y la introducción del Sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR). Las actividades relativas al cambio de la cultura se centrarán en el seguimiento de la aplicación de la visión interna de la FAO y en la integración del cambio de la cultura en el proceso de reforma general.

40. Las principales actividades serán las siguientes:

- la contratación y el perfeccionamiento de los jóvenes profesionales;
- invertir para contar con más personal de la categoría profesional en la División de Gestión de Recursos Humanos a fin de reforzar su función en cuanto asociado operativo estratégico de la Organización;
- establecer una política de rotación basada en incentivos;
- introducir un sistema objetivo de evaluación del personal.

Reforma de los sistemas administrativos y de gestión - para asegurar el uso eficiente de las contribuciones de los Miembros:

41. Se mejorará el funcionamiento del Centro de Servicios Compartidos (CSC) y comenzarán el examen y se avanzará en la automatización de las funciones de los registros. Se creará la nueva Unidad de Impresión y Distribución y se introducirá una serie de mejoras relacionadas con los procedimientos para la contratación pública en la sede y sobre el terreno.

42. Proseguirá la simplificación de los procedimientos administrativos, teniendo en cuenta los resultados del examen externo de las actividades administrativas realizadas por la Oficina del Director General (ODG) que se está llevando a cabo. Se completará un proyecto piloto sobre gestión de riesgos institucionales que permitirá evaluar la estructura y el marco de gestión de riesgos actuales de la FAO, indicar las deficiencias y orientar la elaboración de un marco de gestión de riesgos institucionales común a toda la Organización que contendrá los elementos necesarios para mejorar constantemente la capacidad de gestión de riesgos de la Organización.

43. Las principales actividades serán las siguientes:

- realizar un examen interno para mejorar el funcionamiento de los centros de servicios compartidos y decidir sobre el establecimiento de un solo nodo mundial del Centro de servicios compartidos;
- examinar y avanzar en la automatización de las funciones de los registros;
- crear la nueva Unidad de Impresión y Distribución ;
- aplicar un enfoque de gestión de riesgos institucionales en toda la Organización en el marco de la gestión basada en los resultados;
- mejorar los procedimientos de contratación pública en la sede y sobre el terreno;
- responder al examen externo de las actividades administrativas realizadas por la Oficina del Director General.
- establecer con carácter experimental un equipo de contratación conjunta con el FIDA y el PMA para cubrir las actividades de contratación pública en la sede de los tres organismos.

Gobernanza y supervisión eficaces - para mejorar la articulación de las necesidades de los Miembros:

44. Se reforzará aún más la función de evaluación, entre otros en su papel consultivo respecto de la gestión, la programación y la presupuestación basadas en resultados. Se definirán y se

prepararán programas de trabajo plurianuales para el Consejo, los comités del Consejo y las conferencias regionales. Los órganos rectores pertinentes seguirán examinando las funciones y el mandato del Comité de Ética propuesto. Las principales actividades serán las siguientes:

- reforzar aún más la función de evaluación;
- definir y preparar programas de trabajo plurianuales para el Consejo, los comités del Consejo y las conferencias regionales.

45. En el Anexo 2 del informe sobre los progresos realizados en la aplicación del PIA para la reunión del Coc-EEI del 8 de abril de 2010 figura información completa sobre el programa de trabajo del PIA para 2010-11 ([http://www.fao.org/uploads/media/ First%20CoC-IEE%20IPA%20Progress%20Report%20-%20annex%20II_E.pdf](http://www.fao.org/uploads/media/First%20CoC-IEE%20IPA%20Progress%20Report%20-%20annex%20II_E.pdf)).

VI. PROGRESOS REALIZADOS HASTA ABRIL DE 2010

46. Las principales realizaciones hasta la fecha en 2010 se organizan en torno a los ámbitos de actividad más importantes del PIA:

Gestión en función de los resultados - centrar la atención en las necesidades de los Miembros a través de la programación basada en resultados, el seguimiento, la presentación de informes y la movilización de recursos:

47. En abril se presentó al Comité del Programa un documento sobre la priorización de la labor técnica de la Organización (PC 103/4), en el que se exponía una visión general de los esfuerzos de priorización realizados hasta la fecha, se establecía un plan de trabajo para la preparación, aprobación y ajuste del PPM y el PTP 2012-13 y se proponía un enfoque para asesorar sobre las prioridades de las conferencias regionales, los comités técnicos y los Comités del Programa y de Finanzas en el marco de este plan de trabajo.

48. Tal como se informó a los Comités de Finanzas y del Programa en su reunión conjunta celebrada en abril (JM 2010.1/3), en 2010-11 la Organización está aplicando una serie de medidas para la reforma de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados, que abarca cuatro áreas de trabajo principales:

- la introducción de un sistema revisado de seguimiento del rendimiento centrado en los resultados (medidas 1.6 y 3.6 del PIA y recomendación 7.1 del Examen exhaustivo);
- el trabajo en equipos multidisciplinarios y la participación de las oficinas descentralizadas (medida 6.2 del PIA);
- mejoras del PPM/PTP a lo largo del nuevo ciclo de toma de decisiones de los órganos rectores (medidas 3.7 a 3.9 del PIA);
- Redefinición del modelo de planificación y presupuestación y de la estructura del PTP (recomendación 7.2 del Examen exhaustivo).

49. Se presentó un informe sobre la marcha de los progresos a los Comités del Programa y de Finanzas en su reunión conjunta celebrada en abril de 2010 (JM 2010.1/4) en relación con la estrategia de movilización gestión de recursos. En el mismo se trataban temas como la gestión del presupuesto integrado, los ámbitos prioritarios de repercusión, los marcos nacionales de prioridades a medio plazo, las consultas con los asociados y la estrategia de comunicación. Las tres tareas principales que se están llevando a cabo en 2010 son las siguientes:

- actualización del marco de responsabilidad y rendición de cuentas para la movilización de recursos en las oficinas descentralizadas y fortalecimiento de la capacidad. Se está procediendo a la evaluación de las necesidades de capacitación, y se establecerá una plataforma de depósito de conocimientos en línea y de intercambio de información.
- establecimiento de un mecanismo institucional de asignación de recursos para las contribuciones voluntarias, centrandose inicialmente la atención en las contribuciones con un destino menos específico;

- informar sobre las contribuciones voluntarias mediante el sistema de seguimiento y presentación de informes para mejorar el seguimiento y la supervisión por parte de los órganos rectores.

Funcionamiento unificado - mediante la armonización de las estructuras, las funciones y las responsabilidades con el marco de resultados:

50. Se elaboró un documento en el que se describía la visión de la Administración a medio y largo plazo respecto de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas, que se distribuyó para su examen por las conferencias regionales.

Recursos humanos - optimización de nuestros recursos humanos mediante la aplicación de políticas, la práctica y el cambio de la cultura en materia de recursos humanos:

51. De conformidad con el marco de planificación basada en el resultado de la FAO, las iniciativas prioritarias en materia de recursos humanos se han formulado como parte de la jerarquía basada en los resultados, mostrando así la forma en que, como productos y servicios específicos, respaldan los resultados de la Unidad de Recursos Humanos y contribuyen a la consecución de los resultados de la Organización de la FAO y a la materialización de la reforma de los recursos humanos.

52. Se establecieron metas, hitos e indicadores sujetos a plazo en relación con los principales productos y servicios para el bienio 2010-11, de los que se informó al Comité de Finanzas (FC 132/8) y seguirán presentándose a dicho Comité informes periódicos sobre los progresos realizados en la consecución de estas metas e hitos.

53. Para abril de 2010 la Administración terminará de llevar a cabo la formación sobre el SEGR en las oficinas descentralizadas y la aplicación del primer ciclo del sistema en toda la Organización.

54. Se adoptaron nuevas políticas sobre pasantías y el uso de funcionarios jubilados en toda la Organización durante el primer trimestre de 2010.

55. La puesta en marcha inicial con carácter experimental del Sistema de presentación de informes sobre la gestión de recursos humanos y sus instrumentos se terminó de llevar a cabo en abril de 2010.

56. Se pusieron en marcha nuevos procesos en materia de recursos humanos en consonancia con las recomendaciones del Examen exhaustivo así como el nuevo módulo de contratación electrónica (*iRecruitment*) para uso a título de prueba en el primer trimestre de 2010. Los puestos de recursos humanos cuyo plazo para la presentación de candidaturas vencía a partir de marzo de 2010 se han anunciado usando el nuevo módulo de contratación electrónica.

57. Se presentó un informe al Comité de Finanzas (FC 132/13) en el que se examinaba el mandato propuesto para el Comité de Ética. Se presentará documentación adicional al CCLM para que la analice.

Reforma de los sistemas administrativos y de gestión - para asegurar el uso eficiente de las contribuciones de los Miembros:

58. Los consultores externos de Ernst & Young terminaron el examen de la Oficina del Director General y lo presentaron al CoC-EEI en su reunión del día 8 de abril (http://www.fao.org/uploads/media/ODG_Review_Exec_Summary_CoC_IEE_E.pdf).

59. La Administración ha aplicado ya muchas de las recomendaciones formuladas por los consultores externos de E&Y, tales como la propuesta de establecer un Equipo de Dirección ejecutiva, que se creó en enero de 2010, y la simplificación de las medidas administrativas, mientras que otras se aplicarán en 2010.

60. Se presentó al Comité de Finanzas un informe sobre los progresos (FC 132/4) realizados en la adopción de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP). En el documento se describen los progresos en la aplicación de las NICSP desde que se presentó el último informe al Comité de Finanzas en mayo de 2009 y se presentan algunas consideraciones importantes relacionadas con la modificación del alcance del proyecto con la finalidad de incluir la búsqueda de una solución alternativa que apoye mejor las operaciones de la Organización sobre el terreno.

Cambio de cultura institucional - fundamental para que la reforma de la FAO tenga éxito y sea sostenible:

61. El Equipo de cambio de cultura y el Comité Consultivo Mixto (de órganos representativos del personal y la Administración) sobre las Reformas de la FAO presentó los avances en el cambio de la cultura institucional al CoC-EEI en su reunión mantenida el 8 de abril. Se está formando un nuevo equipo de apoyo al cambio de cultura hasta el final del bienio en curso, la elaboración de un plan de acción para aplicar la visión interna de la FAO en cada proyecto del PIA, el fomento y el seguimiento de la adopción de las propuestas, la mejora de la comunicación y el compromiso del personal, así como la difusión a las oficinas descentralizadas. (http://typo3.fao.org/fileadmin/user_upload/IEE/Aidememoire_CoC_8April_E.pdf).

62. El 20 de abril funcionarios de todo el mundo se reunieron para celebrar el primer Día del Personal de la FAO. Muchas oficinas locales se unieron a los funcionarios de la sede para reconocer el papel del personal y compartir aspectos destacados de su trabajo. El Día del Personal supuso un reconocimiento de la labor individual y colectiva del personal y tuvo resonancia a varios niveles, dado que permitió a los funcionarios saber más acerca del trabajo ajeno y se sintieron más conectados con los colegas del mundo, tuvieron la oportunidad de ver y oír más sobre el proceso de cambio global, así como de conocer nuevos colegas y amigos, lo cual es un aspecto vital del cambio de cultura.

Gobernanza y supervisión eficaces - para mejorar la articulación de las necesidades de los Miembros:

63. El Comité del Programa examinó borradores de la Carta de la Oficina de Evaluación de la FAO en sus períodos de sesiones de octubre de 2008, mayo de 2009 y julio de 2009. El Consejo convino en que la Carta no debería finalizarse hasta que no se hubiese contratado al nuevo Director de Evaluación y este pudiese participar en el proceso. El nuevo Director de Evaluación fue nombrado con efectos a partir del 1.º de septiembre de 2009 y ha participado en el proceso de examen de la Carta. En abril, el Comité del Programa aprobó la Carta de la Oficina de Evaluación (PC 103/5) para su aprobación por el Consejo.

64. La medida 2.99 del PIA relativa a la publicitación del puesto de Director General se examinó en la reunión del CoC-EEI celebrada el 8 de abril. Esta cuestión se volvió a analizar en una reunión informal convocada por el Presidente Independiente del Consejo, en la que participaron los miembros de la Mesa del CoC-EEI y los Presidentes de los grupos regionales. Según lo acordado por los Miembros, se ha publicado un anuncio para el puesto de Director General en la página web de la FAO en todos los idiomas de la Organización (<http://www.fao.org/about/62978/en/>).

65. Con arreglo al PIA, el Consejo, los Comités del Programa y de Finanzas, el CCLM, las conferencias regionales y los comités técnicos prepararán sendos programas plurianuales de trabajo de al menos cuatro años de duración, una vez por bienio, que serán revisados por el Consejo o la Conferencia de conformidad con sus respectivas líneas de presentación de informes. Asimismo, elaborarán un informe de situación sobre la base del programa.

66. El Presidente del Comité del Programa había preparado un proyecto de Programa plurianual de trabajo del Comité del Programa para 2010-13, en consulta con los miembros de

dicho Comité en dos seminarios informales celebrados el 4 de febrero y el 4 de marzo, y la propuesta del Presidente fue debatida y aprobada por el Comité del Programa en abril (PC 103/10) para su transmisión al Consejo. El Comité de Finanzas también examinó su proyecto de Programa plurianual de trabajo en abril, y decidió volver a examinarlo en una reunión informal prevista para el 1 de junio de 2010.

VII. COSTOS

67. El gasto total en proyectos del PIA a lo largo de 2009 fue de 8,21 millones de USD, que se financiaron con cargo a la contribución de España, a los recursos del Programa ordinario para el seguimiento de la EEI y al Fondo fiduciario para el PIA.

68. La contribución de España (2,38 millones de USD) y los recursos del Programa Ordinario para el seguimiento de la EEI (0,84 millones de USD) se gastaron en su totalidad. En cuanto al Fondo fiduciario para el PIA, de la cuantía de 8,07 millones de USD (menos un 7 % correspondiente a gastos de apoyo a proyectos), se gastaron 4,99 millones de USD¹, con lo cual el saldo al cierre de 2009 fue de 3,08 millones de USD. La totalidad de estos recursos del Fondo fiduciario son necesarios en 2010-2011 para actividades del PIA, y la Administración transferirá los fondos a este bienio en colaboración con los donantes pertinentes.

69. El programa del PIA es una iniciativa de gran envergadura de la Organización con una dotación presupuestaria bienal de 39,61 millones de USD aprobada como parte de la consignación para 2010-11 y otros 3,08 millones de USD remanentes de 2009. El presupuesto total de 42,69 millones de USD se ha repartido entre los distintos proyectos del PIA que se ejecutarán en 2010-11. Se informó plenamente de ello al Comité de Finanzas en abril (<http://www.fao.org/docrep/meeting/018/k7660e.pdf>), así como de los datos relativos a los gastos en 2009 y los gastos previstos para 2010-11.

VIII. FUTUROS INFORMES

70. En el 137.º período de sesiones del Consejo, celebrado en septiembre de 2009, se hizo referencia a la evolución de la función del CoC-EEI y del Consejo, y concretamente se indicó que *“los Miembros pasarían de tener responsabilidades directas a encargarse de la supervisión y el seguimiento y que se prestaría especial atención a los elementos de riesgo en la aplicación del PIA”*. Para respaldar esta decisión, en el primer semestre de 2010 había de emprenderse una **evaluación de riesgos** en todo el programa del PIA, y en los futuros informes sobre los progresos se proporcionará información a los Miembros sobre los riesgos del programa del PIA y las medidas adoptadas por la Administración para atenuar esos riesgos.

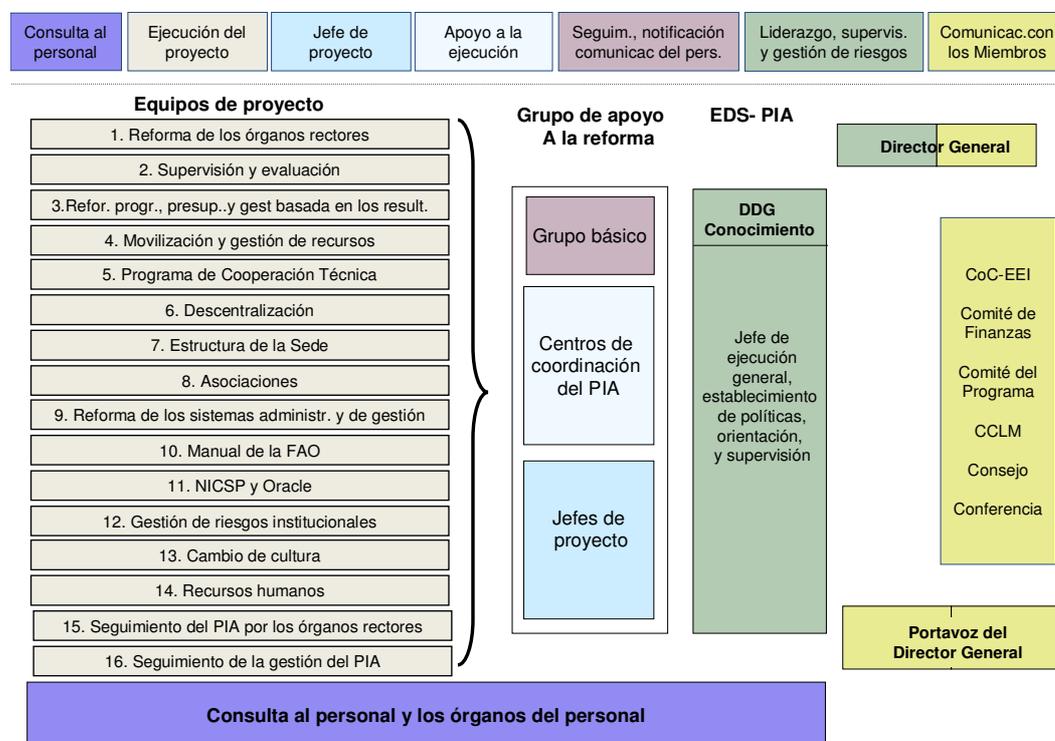
71. Un aspecto fundamental de la reforma de la FAO es asegurar la participación constante del personal, por lo que en 2010 se realizará una **encuesta del personal** para establecer un punto de referencia empírico que facilite la elaboración del diseño de las comunicaciones del personal y el programa de gestión del cambio. En futuros informes sobre los progresos se dará cuenta de los resultados de la encuesta así como de los planes y actividades de gestión del cambio y las comunicaciones de personal.

¹ Los gastos del Fondo fiduciario del PIA incluyen los gastos efectivos y las cantidades comprometidas antes del final de 2009, una vez deducidos los GAP.

Disposiciones de la Administración para la aplicación del PIA en 2010-11

1. El programa de la FAO para 2010/11 comprende 154 medidas del PIA, organizadas en 16 proyectos del PIA, cada uno con un jefe de proyecto.
2. Una de las primeras tareas de 2010/11, teniendo en cuenta la mayor importancia atribuida a la aplicación, era integrar la aplicación del PIA en la planificación del trabajo de las divisiones y los departamentos de toda la Organización y confirmar, o enmendar, las disposiciones de apoyo a la gestión y de supervisión de la misma (véase la Figura 2).

Figura 2 –Reforma general de las disposiciones de gestión de la FAO



3. El Director General tiene a su cargo y es responsable en última instancia del éxito de la reforma, proporciona orientación normativa general y, con el apoyo de su portavoz sobre la reforma de la FAO (Subdirector General del CS), se mantiene en comunicación con los Miembros de la FAO sobre las cuestiones relacionadas con la reforma

4. El Director General Adjunto (Conocimiento) (DDGK) tiene facultades delegadas por el Director General para desempeñar funciones directivas en la gestión de la reforma de la FAO y asegurar la aplicación satisfactoria del programa del PIA, siendo responsable de la supervisión de la gestión del programa, de la gestión de riesgos y de la coordinación de las comunicaciones del personal y la gestión del cambio. Las decisiones sobre las cuestiones relacionadas con la aplicación del PIA incumben al DDGK, a no ser que se trate de cuestiones que revistan un carácter normativo de particular importancia, en cuyo caso se solicitará orientación al Director

General. El DDGK es responsable del presupuesto del programa del PIA.

5. En esta tarea cuenta con el apoyo del Equipo Directivo Superior sobre la ejecución del PIA (EDS-PIA), que preside. El EDS-PIA está integrado por los Subdirectores generales de la Sede y las Oficinas regionales, y por los jefes de las oficinas independientes que prestan su apoyo al DDGK en la supervisión de la gestión del programa del PIA y la gestión de riesgos.

6. El DDGK recibe también el apoyo de un Grupo de apoyo a la reforma, que comprende tres elementos: i) un *Grupo básico* que coordina las aportaciones de los jefes de proyecto a efectos del seguimiento y la presentación de informes. Presta apoyo a los jefes de proyecto en lo que respecta a la formulación del programa del PIA. Identifica y vigila los riesgos relacionados con el programa del PIA en general, y se ocupa de las comunicaciones del personal; ii) *los puntos de contacto* prestan apoyo práctico a los jefes de proyecto, especialmente en las esferas de la logística, las sesiones de capacitación y las observaciones del personal. Aportan también una perspectiva del usuario respecto de las medidas de reforma, y contribuyen al logro de la adhesión al programa de reforma de la FAO en sus departamentos y oficinas; iii) *los jefes de proyecto* son responsables de la realización eficaz y puntual de sus respectivos proyectos del PIA. Son los responsables del presupuesto para los proyectos del PIA, y presentarán informes, según sea necesario al CoC-EEI, el Comité de Finanzas, el Comité del Programa y el Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos (CCLM) sobre los progresos y realizaciones sustantivas y financieras de los proyectos del PIA que tienen a su cargo.

7. En la Figura 3 se indican las competencias generales en el ámbito de la Organización para la ejecución de los proyectos del PIA, junto con los jefes de proyecto designados. Los Jefes de proyecto, si bien en el desempeño de sus funciones de gestión del proyecto son responsables de la ejecución de los proyectos del PIA que se les han asignado, deben responder al mismo tiempo directamente ante sus Subdirectores generales y el jefe de las oficinas independientes, quien es también miembro responsable del Equipo Directivo Superior para el PIA. Esta función deriva de la mayor integración de las medidas del PIA en los planes de trabajo generales de las divisiones y los departamentos.

Figura 3 – Aplicación del PIA – responsabilidades y rendición de cuentas en relación con los proyectos

| Proyecto | Jefe de proyecto | Miembro del EDS responsable |
|--|----------------------|-----------------------------|
| 1. Reforma de los órganos rectores | A.Mekouar | M. Juneja |
| 2. Supervisión y evaluación | A. Tavares | L. Williams |
| 3. Refor. progr., presup. y gest basada en los result. | B. Haight | B. Haight |
| 4. Movilización y gestión de recursos | Dowlatchahi/Samanez | B. Haight |
| 5. Programa de Cooperación Técnica | Y. Shoji | J. Sumpsi |
| 6. Descentralización | D. Khan | B. Ali |
| 7a. Estructura de la Sede 7b. Gobernanza interna | T. Alonzi/J. Butler | M. Juneja/J. Butler |
| 8. Asociaciones | M. Ahmed | A. Soder |
| 9. Reforma de los sistemas administr. y de gestión | T. Panuccio | M. Juneja |
| 10. Manual de la FAO | B. Crawford | M. Juneja |
| 11a. NICSP 11b. Tecnología de la información | N. Nelson/Y. Hanaoka | M. Juneja/D. Benfield |
| 12. Gestión de riesgos institucionales | B. Haight | B. Haight |
| 13. Cambio de la cultura | J. Butler | J. Butler |
| 14. Recursos humanos | T. Alonzi | M. Juneja |
| 15 Seguimiento del PIA por los órganos rectores | A.Mekouar | M. Juneja |
| 16. Seguimiento de la gestión del PIA | D. Benfield | J. Butler |

| Grupo de apoyo a la reforma | | | EDS-PIA |
|-----------------------------|--------------------|-------------------|----------------------|
| Grupo básico | Puntos de contacto | Jefes de proyecto | Presidente J. Butler |