



22 April 2013

146th SESSION OF THE FAO COUNCIL

Mr Luc Guyau, Independent Chairperson of the Council,

His Excellency Gilberto Carvalho, Minister for the Secretary-General of the
Presidency of Brazil

His Excellency Rigobert Maboundou, Minister for Agriculture and Livestock of Congo,

His Excellency Ahmed Ayad Al-Urfi, Minister for Agriculture, Livestock and Marine
Wealth of Libya

His Excellency Samuel Santos López, Minister for Foreign Affairs of Nicaragua

Your Excellencies Deputy Ministers from Bangladesh and Pakistan

Your Excellencies State Ministers from Cameroon, Gabon and Malawi,

Members of the Council,

Permanent Representatives

Colleagues of UN agencies and FAO,

Ladies and Gentlemen,



It gives me a great pleasure to welcome you to FAO for this the Council.

It gives me an opportunity to share with you where we stand in implementing the vision I presented to you last year. It is also the occasion to share some of next steps forward.

The vision, our shared vision, is that of a renewed FAO, in sync with our times and up to challenges we face.

We are speaking of an ambitious transformation that has just started. Its impact is not always immediately visible. But it is, nevertheless, essential so that FAO can function in the 21st Century and fulfill the role for which it was created.

We are working to establish a comprehensive accountability framework, a much improved performance evaluation system, and change the organization's culture to bring real excellence to our working modalities and many more issues.

When I spoke to Council last June, I asked you to judge me by the proposals made and by the results of my work. Let's look briefly at what we have achieved in four key areas over the past 16 months.

The first area I want to highlight is the reduction of unnecessary bureaucracy in FAO, and large increase in efficiency.

In 2012, we identified unprecedented level of savings and efficiency gains. On top of the 6.5 million US dollars mandated by the Council, we saved an additional 19.3 million US dollars, mainly in administrative areas at headquarters.

Immediately after I took up office we embarked on a critical review of posts, which led to the abolition of 85 mainly administrative positions at Headquarters.

Taking into account other transformational changes in 2012-2013, there has been a net reduction of 54 posts during the current biennium.

I also believe in leading by example, which is why the savings start with my own office. The total cost of the Office of the Director-General fell over 10 percent in 2012 in comparison with the previous four-year average.



I have flown on low-cost airlines several times. This has contributed to a reduction of over 30% in my office's travel expenses in comparison with the previous 4-year average – even though I still visited over 40 countries in my first year in office.

The **second area** I want to highlight is how we have used the reduction of unnecessary bureaucracy in FAO to increase our technical and operational capacity where it was most needed.

We reallocated over 10 million US dollars to the decentralized offices; nearly 7 million to interdisciplinary work; and 1 million each to strategic planning and field security.

The targeted abolition of excessive administrative posts explains how we were able to decentralize working within the approved budget level for 2012-2013, without increasing the costs, the overall number of posts or without weakening our technical capacity at Headquarters.

This brings me to my **third point**: decentralization. Since I took up office there has been an increase of 55 professional posts at decentralized offices, strengthening our capacity to respond to the specific needs of each region identified in the Regional Conferences.

As we have proven, decentralization does not weaken our global technical and normative work, or our capacities in Headquarters.

As I have argued before, I believe that a strong presence in the field is the way to truly make FAO a knowledge organization with its feet on the ground.

Finally, the **fourth point** I want to make is our effort to improve the performance of our FAO Representatives, which is part of the decentralization process.

We have introduced performance evaluation for current FAO Representatives and adjusted their chain of command. Now they report to the Regional Representative and participate in the planning at the subregional level.

This new configuration assures the coherence of our program of work at sub-regional and regional level.



We also have changed their selection procedure and added an independent assessment of management skills to the process.

Since the beginning of 2012, we have appointed over 20 FAO Representatives selected through the new procedures.

These positions have been filled with a mix of internal and external candidates, with a view on improving the rotation between Headquarters and the field.

Let me point out as well that I have also built my senior management team in Rome. In 2012, I have appointed over 20 senior managers to positions ranging from the Director-Level to the Deputy Director-General level.

And on this session you will consider my appointment for DDG-Knowledge, Ms Maria Helena Semedo, who has been our Regional Representative for Africa since 2009.

FAO transformational changes, of which I only mentioned a few examples, have been possible because of the trust that has been rebuilt between members and the Secretariat, and because of the constant dedication of a growing number of FAO staff members who are actively engaged in this process.

I am also particularly pleased to note that the last Joint Meeting of the Program and Finance Committees has recommended that Council endorse the Final Management Report on the Immediate Plan of Action Implementation and the FAO Reform Process for approval by Conference.

This will complete an important cycle for FAO, which was the first UN agency to conduct such an extensive Independent External Evaluation.

Ladies and gentlemen,

At this session of Council you will analyze two documents that are key to maintain the momentum of the transformational change we are on.

The first one, the reviewed Strategic Framework defines the five crosscutting strategic objectives and the sixth technical objective that will guide our future work.



The sixth objective was incorporated to reassert our commitment to the public goods that FAO produces, our normative work, analysis, statistics, treaties, agreements and so on.

The Program and Finance Committees have reviewed the Framework and have recommended that Council endorse the document for approval by the Conference.

This Framework is the basis for the second document you will discuss, my proposed Medium Term Plan 2014-2017 and the next Program of Work and Budget 2014/15.

This document presents in very concrete terms how we will translate FAO transformational change into meaningful results.

The Joint Meeting of the Finance and Program Committees undertook productive technical discussions on this document. I look forward to continuing them through this Council and the Conference.

To facilitate your deliberations this week, let me address five important points.

First point: Let me start by saying that for the first time in FAO's history its budget will be driven by the objectives and outcomes we aim to achieve, and not by simply by the activities we carry out.

I also ask you to keep in mind the efforts we have made since January 1st 2012 to deliver best value for money: the unprecedented savings, the overall reduction of established posts and the net increase in decentralized positions.

The program of work and budget you are considering is part of this effort.

Second point: The changes in the organizational structure. We will have a trio of senior managers responsible for the coordination of the main areas of the Organization:

Management of our operations capacity for technical cooperation;

The integrated management of productive natural resources; and,

Economic and social development work.



Also, the communications, partnerships and advocacy function will be separated and strengthened.

Third point: we have identified **four** key areas that need to be reinforced. They include:

First, the Technical Cooperation Program – the TCP;

Second, social protection as it directly relates to Strategic Objective number 3 – reducing rural poverty;

Third, communication, partnerships, advocacy and capacity development; and,

Fourth, the evaluation function.

Allow me to continue my speech in Spanish, as I elaborate a little more on each one of these areas that I mentioned, starting with the TCP.

En la propuesta mejorada de PCT que ustedes aprobaron en el último Consejo, el PCT se transforma en un instrumento más estratégico, mejor integrado con los “Marcos de Programación por País”, y relacionado con nuestro nuevo conjunto de Objetivos Estratégicos.

Esperamos que este diseño ayudará a catalizar una movilización complementaria de recursos a nivel del país.

El fortalecimiento del PTC también responde a lo señalado en la Resolución 9/89 de la Conferencia de FAO que solicitó que el financiamiento del TCP debería ser restablecido en el 14 por ciento del presupuesto y, en lo posible, alcanzar a un 17 por ciento.

Desafortunadamente, nos hemos movido en la dirección contraria desde 2002-2003. En aquel bienio, el PCT recibió el 14,6% del presupuesto. En el bienio 2012-2013 el PCT recibió solo el 11,5% del presupuesto.

La propuesta del Programa de Trabajo y Presupuesto 2014-2015 aumenta el financiamiento del PCT a 13,1% del total. Esto está todavía por debajo del nivel solicitado por la Conferencia, pero significa que nos estamos moviendo dos puntos en la dirección correcta.



También estoy proponiendo aumentar la capacidad de la Organización en lo que dice relación con la **protección social**. El razonamiento detrás de esta propuesta es muy simple.

La principal misión de FAO erradicar el hambre ha cambiado mucho desde que la Organización fue creada después de la Segunda Guerra Mundial, la principal causa del hambre era la insuficiente producción alimentaria. En ese entonces, la primera y única prioridad era aumentar la producción.

Hoy, en cambio, después de un impresionante aumento de la producción de alimentos, todavía tenemos cerca de 870 millones de personas en estado de desnutrición crónica.

El problema ahora es más complejo. La principal causa del hambre hoy es la falta de acceso a los alimentos y mejorar la protección social es la manera más efectiva de aumentar la capacidad de los pobres para que adquieran en el corto plazo el alimento que necesitan.

Como tal la protección social es un componente relevante de las estrategias de seguridad alimentaria y de reducción de pobreza.

En relación con el área de “**Asociaciones, Actividades de promoción y Creación de capacidad**”, los nuevos recursos solicitados serán utilizados para diferentes propósitos, entre los cuales destacan: El establecimiento de un sistema de seguimiento y evaluación de las asociaciones; y, el generar y compartir conocimientos, buenas prácticas, y lecciones aprendidas en modelos de asociación y creación de capacidades.

Además, queremos fortalecer nuestra capacidad de promoción, especialmente en lo que dice respecto a género, derecho a la alimentación, derecho de los pueblos indígenas y la Alianza Contra el Hambre y la Malnutrición.

En relación a la **comunicación y al manejo del conocimiento**, los recursos adicionales serán utilizados en:

Mejorar la comunicación interna y externa; y,

Reforzar la disseminación de nuestras publicaciones, asegurar una mayor calidad del material y aumentar la cobertura de idiomas.



También estamos proponiendo mejorar nuestra **función de evaluación** en línea con la acción 2.78 del Plan Inmediato de Acción que determina que el presupuesto de la Oficina de Evaluación debería alcanzar el 0,8% de la consignación total neta en el bienio 2014-2015.

Cuarto punto: para reforzar estas cuatro áreas necesitamos 31.5 millones de dólares, de los cuales más de la mitad será para reforzar el PCT.

Pero no les estamos pidiendo a ustedes toda esta plata sino solo 10 millones de dólares adicionales. Después de analizar cuidadosamente nuestro presupuesto, hemos visto que podemos absorber una parte significativa de esta cifra: 21.5 millones de dólares. Haremos esto a través de la re-asignación de fondos dentro del actual nivel de presupuesto y a través de nuevos ahorros por eficiencia.

Por lo tanto, lo que les estamos solicitando para implementar el programa de trabajo basado en los resultados que hemos propuesto es un aumento real del presupuesto para el bienio de menos de un uno por ciento.

Y ese es un aumento real de menos de un por ciento que vendría después de una pérdida de valor real del presupuesto de la Organización del orden del 27% desde que la política de “Zero Nominal Growth”, Crecimiento Nominal Cero, fue introducida en el bienio 1994-1995.

Eso ocurre porque el concepto de “Crecimiento Nominal Cero”, a pesar de que contiene en su formulación la palabra “crecimiento”, no es “crecimiento” sino que todo lo contrario: significa una reducción real del presupuesto en la magnitud de la devaluación monetaria acumulada en el bienio.

Podemos afirmar que la política del “Crecimiento Nominal Cero” se rompió por primera vez en la 35ª Conferencia en el año 2007, cuando se observa un pequeño crecimiento real del presupuesto que fue de solo 0,1%.

También hubo un leve cambio en la 36ª Conferencia celebrada en 2009, cuando hubo acuerdo por introducir una “Reform with Growth”, “reforma con crecimiento”.

En esa oportunidad el incremento real fue de 1.1%, que incluyó 36.4 millones de dólares para el Plan Inmediato de Acción.



En la 37ª Conferencia celebrada en junio de 2011 también se aceptó un leve aumento de 0,5% nominal como señal positiva de confianza al nuevo Director General elegido en esa misma oportunidad, aunque el resultado final fue una reducción en términos reales de un 2,3%.

Por lo tanto, la pesada herencia que dejaron los años de Crecimiento Nominal Cero, todavía la estamos cargando sobre los hombros, a pesar de que ahora vemos con satisfacción que estamos transitando desde un pasado donde no había confianza en la capacidad de la Organización de implementar la reforma solicitada, hacia un presente donde se establecen los lazos de confianza y de aprecio basado en el diálogo y en la transparencia.

Estoy seguro que en este Consejo y en la próxima conferencia los miembros sabrán encontrar el equilibrio necesario entre las dificultades internas que enfrentan en sus países con las necesidades de no seguir recortando en términos reales el presupuesto de la FAO.

Es importante también tener presente que la Conferencia va a examinar la nueva escala de asignación de cuotas pagadas por los Estados Miembros, que se deriva directamente de la Escala de Cuotas de Naciones Unidas que es aprobada por los países en Nueva York.

De acuerdo a la nueva escala, 7 de los actuales 10 mayores contribuyentes al presupuesto del programa regular de FAO se verán favorecidos por una disminución neta de sus obligaciones financieras con la Organización en el próximo bienio, a pesar del incremento real del presupuesto que hemos propuesto.

Si dividimos esta cifra entre los más de 190 Estados Miembros de la FAO, el aumento de los 10 millones de dólares que hemos solicitado es claramente una cifra muy pequeña.

Al mismo tiempo, este mínimo aumento será una gran señal de vuestro compromiso de apoyo a los esfuerzos de cambio en la FAO.

En efecto, yo quiero ir aun más allá. Deseo invitar a los Estados Miembros que tendrá reducidas su contribución regular que mantengan la diferencia en la Organización.

A través de contribuciones voluntarias que apoyen nuestros objetivos estratégicos, o apoyando a los programas de jóvenes profesionales o de profesionales asociados, que son



programas que ayudan a traer jóvenes talentos nacionales a la Organización, la que ha sido una recomendación clave del PIA para el manejo de los recursos humanos de la FAO.

Es para mí un placer poder informarles que en 2012 hemos reclutado a 15 profesionales jóvenes y asociados y otros 10 deberían incorporarse en los próximos meses.

También me gustaría mencionar un tema relacionado con el nivel del presupuesto que es el aumento de los costos de personal.

En el bienio 2000-2001, el total de los costos de personal representaba cerca del 70% del presupuesto de nuestro programa regular. Esto llegó a cerca del 75% en el Programa de Trabajo y Presupuesto 2012-2013 aprobado en la última Conferencia. Esto se explica principalmente por decisiones adoptadas a nivel del sistema común de las Naciones Unidas.

En la FAO, yo mantendré el mismo compromiso de manejo responsable de la Organización que he mostrado desde que asumí. Y durante mi mandato estoy determinado a reducir gradualmente la proporción de los costos de personal versus los servicios que proveemos a los países miembros.

Sobre este punto necesito vuestra orientación. Agradecería enormemente que me hicieran ustedes sugerencias y me dieran orientaciones claras sobre las medidas que deberían ser adoptadas.

Quinto punto: Como parte del Marco Estratégico revisado, el Programa de Trabajo y Presupuesto introducirá un cambio radical en la manera de trabajar en la FAO a partir del año 2014.

Estamos ya analizando la estructura y los procesos que permitirán ser más efectivos en sus funciones a los Coordinadores de los Objetivos Estratégicos, para que trabajando estrechamente con los jefes de Departamentos y Unidades, se pueda obtener el máximo impacto. Esto hará posible que estemos listos para implementar el Nuevo Programa de Trabajo y Presupuesto a partir del 1 de enero de 2014.

Con esta finalidad, hemos reforzado nuestros mecanismos internos de gobernanza, creando, por ejemplo, el Comité de Seguimiento del Programa Corporativo –o CPMB en su sigla en inglés- que yo mismo presido.



A fin de establecer un puente para la transición de este bienio al siguiente, estamos ya implementando seis Iniciativas Regionales en el 2013 – una para cada Región y dos para África. Cada iniciativa tiene un presupuesto de un millón de dólares, que son aportados por el Fondo Multidisciplinario.

Estas iniciativas son dirigidas por los Coordinadores de los Objetivos Estratégicos en estrecha colaboración con los Representantes Regionales. Las lecciones que aprendamos este año sobre cómo trabajar unidos entre diversas disciplinas y lugares geográficos será aplicado para el trabajo de la FAO en el futuro.

Señoras y señores,

La FAO se está adaptando a un nuevo contexto de un mundo globalizado.

Hoy existe un buen número de otros actores clave involucrados en la seguridad alimentaria, la agricultura y el desarrollo internacional. Ellos incluyen, entre otros, a otras agencias multilaterales y regionales, organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil, y un muy activo sector privado.

Esta es la razón por la cual para mí es muy prioritario reforzar las relaciones entre la FAO y sus socios.

Y estoy muy satisfecho de ver que este Consejo considerará para la aprobación la “Estrategia de la FAO para las Asociaciones con la Sociedad Civil”, y la “Estrategia de la FAO para las Asociaciones con el Sector Privado”, tal como lo ha recomendado la última Reunión Conjunta del Comité del Programa y del Comité de Finanzas.

Lo he dicho antes y lo voy a repetir ahora: yo no podré hacer nada, sino aquello que podamos hacer juntos.

Hemos avanzado un largo camino. Todavía tenemos muchas cosas que hacer. Tengo la confianza y la certeza de que juntos podremos hacer nuestros sueños realidad.

Muchas gracias a todos ustedes.