

Hacia una visión de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas

I. Visión a medio y largo plazo de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas de la FAO

1. En la medida 3.84 del PIA se pidió a la Administración que realizara un examen de la red de oficinas en los países de la FAO con arreglo a ocho criterios específicos. El objetivo era lograr, como mínimo, la eliminación del déficit estructural del presupuesto en relación con la red a través de formas alternativas de presencia en los países. El análisis de los criterios por parte de la Administración se examinó en cuatro reuniones de los grupos de trabajo del Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (CoC-EEI) celebradas en 2009; sin embargo, no pudo lograrse el consenso sobre este tema. Mientras tanto la Administración propuso medidas para hacer frente al déficit presupuestario estructural, que se presentaron en el informe del CoC-EEI de 2009 y se aprobaron en el Programa de trabajo y presupuesto (PTP) relativo a 2010-11. Dichas medidas comprendían la supresión del coeficiente de descuento por vacantes para la red así como medidas provisionales, entre ellas el nombramiento de coordinadores de actividades de emergencia para actuar como oficiales encargados de las representaciones de la FAO y la colocación de representantes de la FAO en puestos vacantes en las oficinas regionales y subregionales, así como la asignación de oficiales técnicos regionales y subregionales para que también prestaran servicios en calidad de representantes de la FAO. En el informe del CoC-EEI aprobado por la Conferencia en noviembre de 2009 también se pedía a la Administración que preparara una visión a medio y largo plazo de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas (OD) teniendo en cuenta las medidas del PIA relacionadas con la descentralización. Se decidió que la visión se sometería a debate en las conferencias regionales de la FAO. La Administración, tras recibir las observaciones de las conferencias regionales, formulará propuestas y las presentará a los órganos rectores pertinentes para que las examinen y adopten decisiones al respecto. Todo el proceso se llevará a cabo con la participación activa y el asesoramiento del CoC-EEI.
2. En consonancia con estas decisiones se prepararon dos documentos para las conferencias regionales¹. El primer documento, que se titula “Asuntos planteados en la Cumbre Mundial sobre la Seguridad Alimentaria y en el 36.^o período de sesiones de la Conferencia de la FAO, en particular la ejecución del Plan inmediato de acción (PIA), con inclusión de la red de oficinas descentralizadas”, proporciona información, entre otras cosas, sobre los efectos de la aplicación del PIA en la red de OD (véanse en particular los párrafos 29 a 34). El segundo documento, titulado “Hacia una nueva visión de la red de oficinas descentralizadas”, ofrece una visión general de la descentralización, junto con algunos principios rectores y elementos esenciales para la estructura y el funcionamiento de la red de OD, en el contexto de las novedades de los últimos años relacionadas con la descentralización. A fin de asegurar la coherencia, en el documento se proporcionan algunos antecedentes sobre las iniciativas relativas a la descentralización emprendidas en el pasado, en el intento de facilitar la comprensión del contexto en que tienen lugar los cambios.

¹ Estos dos documentos se presentaron al CoC-EEI en su reunión del 23 de junio de 2010.

Hacia una visión de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas

3. Hasta la fecha los Miembros han examinado ambos documentos en cuatro conferencias regionales: la Conferencia Regional para América Latina y el Caribe, celebrada en la ciudad de Panamá (Panamá) del 26 al 30 de abril de 2010, la Conferencia Regional para África, celebrada en Luanda (Angola) del 3 al 7 de mayo de 2010, la Conferencia Regional para Europa, celebrada en Ereván (Armenia) el 13 y el 14 de mayo de 2010, y la Conferencia Regional para Asia y el Pacífico, celebrada en Gyeongju (República de Corea) del 26 de septiembre al 1.^º de octubre de 2010. Los documentos se presentarán también en la Conferencia Regional para el Cercano Oriente, programada en Jartum (Sudán) del 4 al 8 de diciembre de 2010.
4. Las cuatro conferencias regionales celebradas hasta la fecha en 2010 manifestaron sus opiniones sobre algunos de los aspectos fundamentales de la estructura y el funcionamiento de la red de OD, en particular sobre la visión, el tipo y el alcance de la presencia en los países y las relaciones entre los distintos niveles de la red. En el Cuadro 1 se reproducen los fragmentos pertinentes de los informes de dichas conferencias regionales.
5. El CoC-EEI quizás desee presentar sus observaciones sobre la visión de la descentralización, especialmente en el contexto de las novedades más recientes y los progresos logrados en la aplicación del PIA, y sobre las opiniones manifestadas por las cuatro conferencias regionales mencionadas, teniendo en cuenta que la cuestión aún debe ser abordada en otra Conferencia Regional.

II. Establecimiento de un solo Centro de Servicios Compartidos de ámbito mundial

6. El Consejo de la FAO, en su 137.^º período de sesiones, tomó nota del examen del Centro de Servicios Compartidos (CSC) que se preveía realizar con miras a la posible creación de un único CSC de ámbito mundial, tal como se indicaba en el PTP 2010-11, y destacó que toda decisión relativa al cierre de las sucursales del CSC en Bangkok y Santiago debía ser transparente e ir precedida de un análisis en profundidad que incluyera consultas con las conferencias regionales y el Comité de Finanzas. Por consiguiente, en las cuatro conferencias regionales celebradas hasta la fecha también se examinó un documento titulado “Establecimiento de un solo Centro de Servicios Compartidos en todo el mundo”². Los fragmentos pertinentes de los informes de las cuatro conferencias regionales figuran asimismo en el Cuadro 1. El documento sobre el CSC también se presentará en la otra Conferencia Regional que se celebrará más adelante este año.
7. El CoC-EEI quizás desee tomar nota de las opiniones expresadas en las cuatro conferencias regionales con respecto al establecimiento de un solo CSC de ámbito mundial y formular observaciones al respecto.

² Este documento se presentó al CoC-EEI en su reunión del 23 de junio de 2010.

Cuadro 1: Fragmentos de los informes de las cuatro conferencias regionales relacionados con la descentralización y el establecimiento de un solo Centro de Servicios Compartidos de ámbito mundial

Conferencia Regional para América Latina y el Caribe	Conferencia Regional para África	Conferencia Regional para Europa	Conferencia Regional para Asia y el Pacífico
1. Evaluación general de la descentralización			
➤ Convino en las medidas del PIA relacionadas con la descentralización.	➤ Respaldó la visión y las propuestas relativas a la estructura y el funcionamiento que figuraban en el addendum del documento ARC/10/2.	➤ Expresó su pleno apoyo a la aplicación del PIA a fin de aumentar la eficacia de la red de oficinas descentralizadas.	➤ Acogió con agrado los progresos realizados en la aplicación del PIA, especialmente los que repercutían en la descentralización. ➤ En el contexto del Marco regional de prioridades (2010-19), si bien se felicitó por los pasos iniciales acordados en el contexto del proceso de descentralización de la FAO, la Conferencia reconoció que aún quedaba por hacer más con respecto a la correspondiente delegación de autoridad y asignación de recursos y exhortó a la FAO a impulsar el proceso en consecuencia.
2. Cobertura de países			
➤ Llamó la atención sobre las posibles consecuencias de una aplicación indiscriminada de los ocho criterios para la simplificación estipulados en la medida 3.84 del PIA. En este sentido recordó que un estudio teórico sobre la posible aplicación de cinco de estos ocho criterios había producido un resultado alarmante, según el cual habría que eliminar el 94 % de las oficinas en los países.	➤ Opinó que los criterios indicados en el PIA con respecto a la cobertura de países eran en teoría adecuados pero no resultaban prácticos, especialmente en el caso de África. ➤ Las medidas introducidas por la Administración constituyan un medio eficaz para hacer frente al déficit estructural del presupuesto de la red de FAOR. ➤ Recomendó que se tuvieran en	➤ Pidió a la Secretaría que proporcionara más documentación de referencia sobre la descentralización, incluido un inventario detallado de la estructura, la dotación de personal y la financiación actuales de las oficinas descentralizadas, y que considerara seriamente la posibilidad de establecer una presencia plena en algunos países de la región (especialmente en la subregión de Asia central) y de reforzar, al	➤ La delegación de Timor-Leste pidió que se estableciera una verdadera oficina nacional de la FAO en su capital.

Hacia una visión de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas

Conferencia Regional para América Latina y el Caribe	Conferencia Regional para África	Conferencia Regional para Europa	Conferencia Regional para Asia y el Pacífico
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Destacó la importancia de mantener la presencia de la FAO en los países de la región y reforzar los equipos profesionales y las capacidades técnicas de las oficinas regionales y subregionales. ➤ Subrayó que los criterios de reducción de costos y eficiencia administrativa, interpretados en sentido estricto, eran sin duda insuficientes para guiar las decisiones sobre el proceso de descentralización. ➤ Destacó que las decisiones relativas al proceso de descentralización también debían tomar en cuenta las contribuciones de los gobiernos al funcionamiento de las oficinas en los países y las oficinas subregionales y regionales. ➤ Afirmó que, antes de adoptar decisiones sobre el proceso de descentralización que se basaran exclusivamente en criterios de ahorro y reducción de costos, era preciso evaluar el rendimiento efectivo de las oficinas descentralizadas, para lo cual debían cumplirse las condiciones que se derivaban de su nueva función. 	<p>cuenta las necesidades especiales de África y que se proporcionara una sólida red de oficinas en los países, indispensable para satisfacer dichas necesidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La acreditación múltiple de las oficinas en los países no resultaría idónea en el caso de los países africanos, que tenían necesidades urgentes y apremiantes de asistencia y apoyo. ➤ La FAO debería mantener y quizás aumentar el número de sus oficinas en los países de la región. ➤ Las oficinas descentralizadas deberían fortalecerse mediante el aporte de recursos financieros y técnicos y a través de una capacitación más adecuada de su personal. ➤ Los criterios de selección y nombramiento de los FAOR deberían ser objeto de revisión periódica en función de las necesidades cambiantes de los países. ➤ A fin de evitar que los cargos de Representante de la FAO queden vacantes durante períodos prolongados, debería establecerse un plazo para que los Estados Miembros indiquen su opinión sobre las propuestas de nombramiento que formula el 	<p>mismo tiempo, su presencia en algunos otros países mediante el nombramiento de Representantes Adjuntos de la FAO.</p>	

Hacia una visión de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas

Conferencia Regional para América Latina y el Caribe	Conferencia Regional para África	Conferencia Regional para Europa	Conferencia Regional para Asia y el Pacífico
<p>➤ Exhortó a tener en cuenta en el proceso de agilización todos los elementos que revestían interés para los objetivos de la Organización, más allá de la mera reducción de costos. Consideró fundamental que el planteamiento de flexibilidad se formulara y aclarara mejor a fin de determinar el tamaño y la composición de las oficinas descentralizadas y defendió la presencia de la FAO en los países siempre que fuera necesaria y la solicitara el Gobierno del país en cuestión.</p> <p>➤ Consideró pertinente que se evaluara más a fondo la opción de compartir oficinas con otros programas y organismos, subrayando que la misma no debía afectar al mandato de la Organización ni a los programas aprobados por sus órganos rectores.</p>	Director General.		
3. Estructura y funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas			
<p>➤ La Conferencia Regional entiende que la Oficina Subregional para América Central incluirá a México y se transformará en Oficina Subregional para Mesoamérica, y que Cuba y la República Dominicana participarán en las reuniones de esta subregión cuando lo consideren apropiado. Asimismo</p>	-	<p>➤ Propuso que se preste adecuada atención a la posibilidad de fundir las dos oficinas (Oficina Regional para Europa y Asia Central, REU, y Oficina Subregional para Europa Central y Oriental, SEU) en Budapest para lograr mayor eficiencia y ahorro.</p>	<p>➤ Tomó nota del esquema general de la futura visión de la descentralización y pidió a la FAO que tuviera en cuenta, al elaborar en mayor detalle la visión, medidas adicionales para seguir incrementando la eficiencia y la productividad: i) reforzando en mayor grado la capacidad técnica de las oficinas descentralizadas y, en particular, velando por la provisión</p>

Hacia una visión de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas

Conferencia Regional para América Latina y el Caribe	Conferencia Regional para África	Conferencia Regional para Europa	Conferencia Regional para Asia y el Pacífico
la Conferencia Regional entiende que la Oficina Regional en Santiago de Chile contará con un solo equipo multidisciplinario, al que se incorporará el equipo multidisciplinario para América del Sur. Se revisarán las funciones del Representante Regional Adjunto, a las que se añadirá únicamente la de Representante de la FAO en Chile.			<p>de apoyo técnico adecuado a las oficinas en los países; ii) mejorando la capacidad de las oficinas descentralizadas para responder de modo oportuno a las emergencias y catástrofes y de ocuparse de las cuestiones relativas a la inversión; iii) poniendo en práctica políticas de movilidad y rotación del personal; iv) creando una red de oficinas descentralizadas con vínculos efectivos dentro de la Organización, así como con los gobiernos interesados, otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y los asociados para el desarrollo.</p> <p>➤ Recalcó la importancia de mantener vínculos efectivos entre las oficinas descentralizadas y el personal en la Sede.</p>
4. Otros asuntos relacionados con la descentralización			
➤ Tomó nota de la propuesta de que el Grupo de Países de América Latina y el Caribe (GRULAC) en su reunión plenaria tuviera la posibilidad de establecer contactos con el Representante Regional y los Representantes Subregionales, ya sea mediante videoconferencia o por otros medios apropiados, cuando la presidencia del Grupo lo considerara conveniente.	➤ Recomendó que se fortaleciera la relación entre los Representantes Permanentes de los países africanos ante la FAO, tanto en Roma como en las oficinas regionales.	-	➤ Coincidio con la opinión de que la Oficina Regional para Asia y el Pacífico debía reforzarse de manera tal que los recursos financieros y humanos asignados a la oficina fueran comparables a los comprometidos para otras regiones en las que se han establecido recientemente oficinas subregionales. Para ello, pidió que se proporcionaran los recursos humanos y financieros adicionales necesarios y que se informase de los progresos realizados

Hacia una visión de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas

Conferencia Regional para América Latina y el Caribe	Conferencia Regional para África	Conferencia Regional para Europa	Conferencia Regional para Asia y el Pacífico
			al respecto en el 37.º período de sesiones de la Conferencia de la FAO, en junio de 2011.
5. Establecimiento de un solo Centro de Servicios Compartidos de ámbito mundial			
➤ Consideró que el proceso de evaluación de los cambios en los centros de servicios compartidos requería una reflexión más profunda y que debían considerarse otros criterios además de los factores relacionados con los costos. En particular, los servicios que prestaba el nodo de Santiago del CSC ofrecían buenos resultados teniendo en cuenta el perfil de competencias del equipo con que contaba, los idiomas de trabajo, el conocimiento de las circunstancias locales y la diferencia horaria.	➤ Pidió que se llevara a cabo una evaluación minuciosa de la propuesta de establecer un solo CSC en todo el mundo, incluso para determinar su sostenibilidad, y que, en su caso, el Comité de Finanzas y el Consejo refrendaran tal propuesta para su inclusión en el siguiente Programa de trabajo y presupuesto.	➤ Consideró que la creación del CSC había constituido un gran éxito, ya que había mejorado la eficiencia de la Organización y la calidad de los servicios proporcionados aprovechando al máximo los recursos de la FAO. Instó a la Secretaría a examinar la situación de los nodos de Bangkok y Santiago y la posibilidad de fusionarlos en un CSC mundial en Budapest. El representante de Hungría aseguró a la Conferencia que el Gobierno de Hungría prestaría su apoyo pleno a un nodo mundial del CSC si se decidiera establecerlo en Budapest.	➤ Manifestó su preocupación porque las conclusiones del estudio en profundidad no estuvieran aun disponibles y pidió que se presentaran, íntegramente, al Comité de Finanzas y a todos los Estados Miembros. ➤ Apreció la calidad de los servicios prestados por la sucursal del CSC en Bangkok y expresó preocupación acerca de la capacidad de un CSC centralizado en Budapest para prestar servicios adecuados a las actividades del programa de campo en la región. ➤ Los delegados manifestaron su preferencia por el mantenimiento de la sucursal del CSC en Bangkok. ➤ Instó a que el análisis de la estructura y las funciones del CSC se llevara a cabo de manera deliberada e incluyera criterios relativos a la calidad y la efectividad de los servicios prestados, de modo que se lograra un equilibrio con la posible reducción de los costos a largo plazo.