

**Memorando del Presidente sobre la séptima reunión del Grupo de trabajo III del  
CoC-EEI**

**Miércoles 30 de abril de 2008**  
Ramalingam Parasuram, Presidente

**Estructura descentralizada de la FAO**

1) Los miembros recordaron los resultados de los debates anteriores y manifestaron acuerdo general con las recomendaciones derivadas de la EEI, que se basaron en las recomendaciones formuladas como consecuencia de la evaluación previa de la descentralización de la FAO. El Grupo de trabajo hizo hincapié en la importancia de que la FAO tuviera una presencia descentralizada fuerte para proporcionar servicios flexibles a los Miembros y crear un flujo eficaz de información en cuanto organización poseedora de saberes. No obstante, resaltaron que la descentralización no debía ir más allá si no iba acompañada de recursos presupuestarios y no debía menoscabar la capacidad de la sede. Una descentralización eficaz debía corresponderse con las necesidades de los distintos países y regiones y dependía de que las oficinas contasen con los recursos apropiados. No podía permitirse que siguiera habiendo un déficit estructural. Algunos miembros opinaron que las cada vez mejores comunicaciones hacían que cada vez fuera menos necesaria la existencia de una oficina plena de representación de la FAO en todos los países y que las posibilidades de acreditación múltiple iban en aumento. Algunos miembros expresaron también la opinión de que además de los criterios técnicos que podían determinar la necesidad de una oficina, habría que tomar en consideración asimismo las dimensiones políticas y regionales. Por consiguiente, los miembros acogieron con agrado la intención de la Administración de llevar a cabo un estudio amplio de las oficinas y señalaron que esperaban que dicho examen produjera resultados rápidos y que estos se incorporasen al Plan inmediato de acción.

2) El Grupo de trabajo acogió con satisfacción la decisión de la Administración de transferir a los Representantes Regionales la línea principal de rendición de cuentas de los funcionarios técnicos destinados en las oficinas regionales y subregionales. La Administración señaló que este cambio repercutiría en el modelo programático y en las consignaciones de recursos, ya que los departamentos técnicos dejarían de ser responsables de los presupuestos. Esta asignación de recursos ayudaría a las oficinas regionales a desempeñar sus responsabilidades ampliadas en materia de planificación y ejecución.

3) El Grupo de trabajo observó que la Administración había expresado su acuerdo con la mayoría de las recomendaciones derivadas de la EEI pero que en su respuesta detallada había manifestado reservas respecto de varios puntos importantes. En consecuencia, el Grupo de trabajo insistió en la plena aplicación del principio de subsidiariedad y la devolución efectiva de facultades a los niveles regional, subregional y nacional. Además:

- a) Expresó apoyo general a los 10 criterios propuestos en el informe sobre la EEI para el examen de la actual presencia en los países (véase el Anexo 1).
- b) Resaltó la importancia de integrar plenamente las oficinas descentralizadas en los procesos de adopción de decisiones de la FAO.
- c) Convino en que los Representantes de la FAO (FAOR) rindieran cuentas en primer lugar a un subdirector general (ADG) y en que este debería ser probablemente el Representante Regional. Los miembros señalaron que los FAOR tenían una matriz de líneas de rendición de cuentas, en función de los diferentes aspectos de su labor, al Departamento de Cooperación Técnica, los departamentos técnicos, etc., pero que no

debería confundirse este hecho con su informe principal (al funcionario de categoría superior ante el que son responsables en última instancia). Muchos miembros observaron que no conocían ninguna otra organización en la que todos los funcionarios con responsabilidades similares a las de los FAOR rindieran cuentas al jefe ejecutivo.

- d) Asimismo hicieron hincapié en que el nombramiento y la evaluación de los FAOR deberían basarse en criterios profesionales, ser transparentes y seguir el mismo sistema que el aplicado al resto del personal. Se convino en que debía velarse por la coordinación para garantizar que los FAOR y el personal de las oficinas en los países fueran nombrados, evaluados y transferidos aplicando los mismos criterios, pero varios miembros señalaron que de hecho así ocurría con todo el personal de la FAO y no únicamente con los FAOR.
  - e) Acogió con satisfacción el acuerdo de la Administración a seguir estudiando la posibilidad de establecer representaciones conjuntas con los demás organismos con sede en Roma, en el contexto del sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas y con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), y destacó las posibilidades de establecer representaciones plenamente conjuntas; al respecto, observó que esta medida podría aumentar la eficacia y no era únicamente una cuestión de costos.
  - f) Hizo hincapié en el máximo uso de expertos nacionales. A este respecto, la Administración indicó que todo el personal que se contrata en las oficinas en los países, excepto el FAOR, son nacionales del país anfitrión, a fin de reducir los costos y aprovechar la experiencia y los conocimientos nacionales. También se observó que muchos países proporcionan apoyo a las representaciones de la FAO, en forma de locales de oficinas y personal.
  - g) Resaltó la importancia de que las oficinas regionales proporcionasen una secretaría eficaz para las conferencias regionales, mantuvieran estrechas consultas con los Miembros y siguieran los resultados de las conferencias.
- 4) La región de Asia reiteró su preferencia por que se fortaleciera la oficina regional en Bangkok en lugar de crear oficinas subregionales. La región del Cercano Oriente pidió más aclaraciones sobre la cobertura de la oficina regional y señaló también que esta debería reforzarse (la Administración convino en proporcionar la información deseada).
- 5) El Grupo de trabajo señaló su interés en conocer la nueva respuesta de la Administración tras el debate mantenido en la presente reunión.

## **Anexo 1**

### **Recomendación 6.22: Fundamentos nuevos de las oficinas de la FAO en los países**

En la Evaluación externa independiente (EEI) se propusieron 10 criterios para la realización de una revisión de las oficinas existentes en los países. Podría parecer que los criterios son demasiado numerosos para emplearlos de manera cohesiva y práctica. A continuación se analizan los efectos que tendrá la aplicación de dichos criterios en la red existente de Representantes de la FAO (FAOR) y cómo se pueden utilizar para elaborar hipótesis que permitan revisar la cobertura en los países.

**1) La iniciativa "Unidos en la acción" de las Naciones Unidas puede ofrecer a la FAO oportunidades para consolidar situaciones favorables para todos y lograr ahorros de costos administrativos en los ámbitos nacionales. Un FAOR podría ser sustituido por un especialista técnico ubicado en una oficina de las Naciones Unidas bajo la dependencia del Coordinador de las Naciones Unidas en el país. La presencia y eficacia de la FAO podrían aumentar, y las disposiciones revisadas podrían aportar eficiencias en cuanto a los costos. No obstante, debería abordarse caso por caso, ya que, anteriormente, la ubicación de funcionarios de la FAO en las oficinas del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la contratación de servicios han resultado a menudo más costosas.**

La iniciativa "Unidos en la acción" se está desarrollando actualmente en ocho países<sup>1</sup> que tienen características diferentes y programas de campo de magnitudes diversas. En los países en los que los programas son mayores, las actividades realizadas representan entre 1,3 millones de USD y más de 5 millones de USD. La decisión de adoptar este criterio debería tomarse caso por caso, y sería necesario realizar una revisión minuciosa de las implicaciones en cuanto a los costos del PNUD o de una dependencia común de las Naciones Unidas que realizaran los proyectos de la FAO. También se deberían tomar en consideración las experiencias adquiridas de la iniciativa "Unidos en la acción".

**2) Magnitud del programa. Si la magnitud del programa en un país es inferior a una proporción especificada con respecto a los costos de la oficina por un período superior a tres años, se debería transformar la oficina en otra opción menos costosa (por ejemplo, acreditación múltiple ante varios países, cobertura de la oficina regional, etc.). Se debe aplicar una relación que sea sistemáticamente superior a 1 a 3, como relación de referencia a este respecto.**

La aplicación de este criterio en las oficinas existentes, según datos de 2007, afectaría a alrededor de 25 países<sup>2</sup>. Si bien en algunos de estos países se podría revisar el tipo de representación de la FAO para aprovechar los posibles ahorros, la relación entre el costo de la oficina y la magnitud del programa se puede emplear como criterio únicamente en contexto con otras consideraciones. Por ejemplo, la magnitud del programa de campo en un año en particular no está relacionada necesariamente con las necesidades del país, sino que depende de muchos factores, como la situación política, las catástrofes naturales o causadas por el hombre, los intereses de los donantes y la capacitación del personal. Además, la realización del programa de campo es solo una de las muchas funciones de una Representación de la FAO, que también es responsable del asesoramiento en materia de políticas, la promoción y la comunicación, la respuesta a las situaciones de emergencia, etc.

**3) Magnitud y niveles de pobreza de la población dependiente de la agricultura. Cuanto mayores sean la dependencia de la agricultura y los niveles de pobreza nacionales, mayor será la justificación para mantener una oficina.**

Este criterio es crucial y se debería emplear como punto de partida para establecer el tipo de presencia de la FAO y su magnitud. Se pueden utilizar los datos disponibles en combinación con otros criterios.

---

<sup>1</sup> Albania, Cabo Verde, Mozambique, Pakistán, Rwanda, Tanzania, Uruguay y Viet Nam.

<sup>2</sup> Benin, Costa Rica, Côte d'Ivoire, Cuba, Ecuador, El Salvador, Gambia, Guinea-Bissau, Irán (República Islámica del), Jamaica, Líbano, Madagascar, Marruecos, Nepal, Nicaragua, Perú, República Centroafricana, República Dominicana, Senegal, Sudáfrica, Trinidad y Tabago, Togo, Uruguay y Yemen.

**4) Nivel de desarrollo de los países. Deberían aplicarse una consideración y criterios especiales para patrocinar y mantener oficinas de FAOR en los países menos adelantados (PMA), ya que disponen probablemente de menor capacidad para acceder a los servicios de la FAO por otros medios.**

Este criterio está íntimamente relacionado con el anterior y, una vez más, se puede emplear como punto de inicio para desarrollar hipótesis que permitan revisar la presencia de la FAO sobre el terreno. Actualmente, la FAO cuenta con representaciones completamente desarrolladas en 40 de los 49 PMA, ocho PMA están cubiertos por acreditación múltiple y uno no está cubierto.

**5) La existencia de marcos de prioridades nacionales de la FAO bien preparados. Estos instrumentos deberían ser realistas al establecer lo que la FAO puede hacer efectivamente, teniendo en cuenta los recursos disponibles y dependiendo de la movilización de recursos, según convenga.**

Actualmente, se están preparando los marcos nacionales de prioridades a medio plazo (MNPMP) en 30 países. Cada país ha adoptado enfoques y un ritmo diferentes en función de sus contextos específicos respectivos. Esta herramienta, que dará entrada al Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD), se adoptará progresivamente en todos los países en los que está presente la FAO. Por consiguiente, si bien representa un recordatorio importante de la necesidad de disponer de un marco programático adecuado en los países, es difícil vislumbrar cómo se podría utilizar este criterio para elegir los países en los que la FAO debe estar presente.

**6) La importancia de los actuales proyectos de cooperación técnica para la estrategia general de la FAO y para el MANUD. Debería considerarse la conveniencia de mantener una oficina cuando sus actividades hayan sido determinadas por la demanda o impulsadas por donantes, sin estrategia o finalidad visibles, y en los casos en que los estudios de países hayan demostrado que las repercusiones y los efectos externos son escasos.**

Este criterio está íntimamente relacionado con el anterior. Se establece el MNPMP a fin de identificar y acordar con el Gobierno un conjunto de prioridades a medio plazo que requerirán el apoyo de la FAO, tomando en consideración el MANUD, los documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP) y otras herramientas. Este marco aborda las necesidades nacionales relacionadas con la agricultura, el desarrollo rural y la seguridad alimentaria, priorizadas conjuntamente con el Gobierno. A fin de lograr el mayor impacto posible, la asistencia de la FAO se centra en un número reducido de prioridades en las que la FAO tiene una ventaja comparativa y que tienen una alta probabilidad de ser financiadas. Asimismo, el MNPMP se alinea con los instrumentos de planificación nacionales y representa la contribución de la FAO al proceso del MANUD, a fin de que complemente el trabajo de otros socios y de los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países. Una vez más, es difícil comprender cómo se podría utilizar como criterio de selección, ya que este enfoque se empleará en todos los países en los que la FAO está presente.

**7) La facilidad de atender al país desde un país vecino y la eficacia en función de los costos de las acreditaciones múltiples, en particular ante países pequeños, razonablemente contiguos.**

En la actualidad, 36 países están cubiertos mediante acreditación múltiple desde países contiguos. En función de la magnitud del programa en el país, el trabajo de FAOR recibe el apoyo de personal contratado en el país o de un Corresponsal nacional. Mediante un estudio detallado, se podrían identificar otras posibilidades de extender los acuerdos de acreditación múltiple a países en los que actualmente existe una Representación completamente desarrollada o un plan de oficiales técnicos destacados (OTD)/FAOR o que no están cubiertos por ningún FAOR. En el estudio se deberían tomar en consideración factores como la distancia, la facilidad de los viajes y las comunicaciones, la disponibilidad de personal local cualificado y tecnologías de la información (TI), entre otros.

#### **8) Potencial de la agricultura en el crecimiento económico.**

Este criterio es más bien general y debería ser sometido a un análisis minucioso a fin de garantizar que se puede aplicar de manera significativa para revisar las prioridades de la presencia de la FAO.

#### **9) Potencial de mayores beneficios mediante nuevas asociaciones: más que una presencia única de la FAO en el ámbito nacional, debería examinarse la conveniencia de asociarse con otras organizaciones, tanto para las necesidades de apoyo técnico como de representación.**

De hecho, la FAO ya está estudiando la posibilidad de compartir las oficinas con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) en algunos países y también se ha comenzado a discutir sobre esta cuestión con el Programa Mundial de Alimentos (PMA). También se podría estudiar la posibilidad de colaborar con organizaciones regionales, como el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Sin embargo, no se deben subestimar las implicaciones jurídicas, diplomáticas, administrativas y políticas de dicha colaboración. Se debería realizar una revisión más sistemática de las oportunidades de establecer oficinas conjuntas, especialmente en países en los que el apoyo de la FAO es menos necesario.

#### **10) Voluntad de los gobiernos de hacerse cargo de los costos de la presencia de la FAO en los países (excepto en los países menos adelantados).**

Muchos gobiernos contribuyen ya generosamente a sufragar los costos de las representaciones de la FAO, bien mediante una contribución gubernamental de contraparte en efectivo (CGCE) o mediante la provisión de contribuciones en especie, como instalaciones, personal y equipos. No obstante, las contribuciones no siempre están relacionadas directamente con el nivel de desarrollo del propio país, sino que son el resultado de las negociaciones de los acuerdos de país anfitrión que tuvieron lugar a finales de la década de 1970. La disposición de algunos países a contribuir ha sido confirmada mediante el establecimiento de OTD/FAOR, para los que los gobiernos han corrido con todos los gastos de la oficina, excepto el FAOR, durante los últimos años. Se debería fomentar el incremento de las contribuciones gubernamentales para el establecimiento y funcionamiento de las representaciones de la FAO, mediante recursos de personal y otros recursos.