

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

**Miércoles 7 de marzo de 2008**  
Ramalingam Parasuram, Presidente

1) **Cambio de cultura:** La Administración facilitó información sobre el proceso y el calendario para ocuparse del cambio de cultura en la FAO. Se está seleccionando el consultor externo al que se contratará para facilitar el proceso. Se establecerá un grupo de trabajo y también se está considerando la posibilidad de crear un sitio web.

2) **Movilización de recursos:** Los miembros convinieron en general con las propuestas derivadas de la EEI relativas a la movilización de recursos, como la integración de los recursos del Programa Ordinario y los recursos extrapresupuestarios a fin de respaldar las prioridades acordadas (recomendaciones 7.4 y 7.6). Se resaltó la necesidad de que los órganos rectores supervisaran más de cerca los recursos extrapresupuestarios, habida cuenta de que representaban alrededor de la mitad de los recursos totales de la FAO:

- a) Los miembros apoyaron la integración de los recursos extrapresupuestarios a fin de hacer frente a las prioridades mediante temas prioritarios y los marcos nacionales de prioridades a medio plazo (MNPMP). En este contexto se señaló que debía ampliarse considerablemente el número de países que contaban con un MNPMP y que debía mejorarse mucho la calidad de los mismos.
- b) Era preciso un proceso transparente para la aceptación de recursos extrapresupuestarios, incluidos los fondos aceptados al margen de las prioridades acordadas, que debería ser supervisado por los órganos rectores (se convino en que las emergencias constituirían una categoría especial que debía tratarse en cierta medida por separado).
- c) Era deseable que se introdujeran mecanismos de financiación conjunta respecto de las prioridades, los países y las regiones, pero ello habría de hacerse gradualmente y la confianza tanto de los donantes como de los Miembros que son países en desarrollo dependería de la transparencia de los mecanismos que se adoptaran, con inclusión de la supervisión por parte de la estructura de gobierno, la rendición de cuentas y la evaluación e información al respecto.
- d) Debería permitirse cierta flexibilidad en relación con la duración de los temas prioritarios, ya que las prioridades pueden surgir, y de hecho surgen, bastante rápidamente. Se señalaron los ejemplos de las enfermedades transfronterizas y la emergencia de la gripe aviar, aunque varios miembros observaron que esos temas serían de todos modos temas prioritarios en la labor de la FAO.
- e) Muchos miembros indicaron el valor de la integración de los recursos presupuestarios dada la necesidad de introducir una mayor transparencia y responsabilidad con objeto de mejorar la supervisión.

Hubo acuerdo general en el sentido de que la forma debería depender de la función y que la unificación de la coordinación y facilitación globales de la movilización de recursos, por una parte, y de la gestión general de los recursos, la elaboración de estrategias y la planificación del programa, por otra, en una oficina presentaría considerables ventajas. De esa manera se dispondría de una función de establecimiento de prioridades, seguimiento, coordinación y facilitación globales respecto de la movilización de recursos por las oficinas descentralizadas con destino a los países y las regiones, por el Servicio de Programas de Emergencia

Especiales (TCE) para emergencias y por los departamentos técnicos con destino a sus programas.

5) Algunos miembros exhortaron a que se estableciera con rapidez una **Fundación de la FAO** y muchos miembros consideraron deseable que se creara tal Fundación, mientras que otros manifestaron reservas sobre sus posibles costos. Se acordó que el establecimiento de una Fundación no era una prioridad inmediata pero que la Administración podría llevar a cabo un estudio de viabilidad para evaluar los costos, las posibles ventajas y los aspectos jurídicos:

- a) Una fundación de ese tipo podría basarse en la experiencia de TeleFood y combinar la promoción con la recaudación de fondos de fuentes privadas y del público general.
- b) Algunos miembros subrayaron el valor constante del modelo de TeleFood para hacer frente a las necesidades de los pequeños agricultores y las mujeres pobres y el Grupo de trabajo resaltó que todos los proyectos de TeleFood debían ser diseñados, aprobados y aplicados en el plano nacional por los Representantes de la FAO (FAOR). No debería requerirse en absoluto la participación o aprobación de la sede.

7) **Autofinanciación de acuerdos, tratados, etc.:** Se acordó que debía tenderse más decididamente a lograr que las partes en convenciones, acuerdos, tratados e instrumentos similares financiasen la secretaría y las actividades con arreglo a una escala de cuotas, pero ello debería hacerse de manera gradual y el Programa Ordinario de la FAO debería seguir siendo también una fuente de apoyo.

**Provisión de servicios y compras:** La Administración informó de diversas medidas ya adoptadas en consonancia con las recomendaciones derivadas de la EEI:

- a) aumento de la delegación de facultades en los representantes regionales (RR), subregionales (SRR) y en los países respecto del monto de las compras;
- b) aumento de la autoridad de los directores de división para concluir cartas de acuerdo;
- c) compras para emergencias sobre el terreno a fin de aumentar la velocidad de distribución;
- d) examen de los procedimientos y las modalidades con objeto de simplificar los viajes, incluyendo sumas globales para pagar a los consultores los gastos de viaje y los honorarios aprobados por los directores de división;
- e) posibilidad de abrir cuentas temporales de efectivo para operaciones.

8) El Grupo de trabajo convino en general con las recomendaciones derivadas de la EEI relativas a la delegación de facultades y el paso progresivo de los controles a posteriori (*ex post*) a controles previos (*ex ante*). Algunos miembros exhortaron a que se delegaran más facultades a niveles inferiores, por ejemplo en relación con: viajes; los límites de los gastos de los FAOR; las dificultades para adjudicar contratos y compras a pequeños negocios locales. Unos pocos miembros expresaron el deseo de que el aumento de la delegación de facultades fuera acompañado de un refuerzo suficiente de la capacidad, especialmente en las oficinas descentralizadas, y de una supervisión adecuada. La Administración señaló que en el examen exhaustivo se estudiarían las medidas que se aplicaban a la auditoría, los mecanismos de supervisión interna y la capacitación, así como la idoneidad de los procedimientos y los controles.

10) La Administración convino en la importancia de realizar un estudio completo de la gestión de riesgos institucionales, para lo que se necesitarían recursos extrapresupuestarios.

13) **Sistemas y tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC):** El Grupo de trabajo apreció que la Administración hubiera aceptado en gran medida las recomendaciones derivadas de la EEI:

- a) Resaltó la necesidad de realizar una coordinación centralizada y de la compatibilidad de los sistemas informáticos.
- b) Apoyó la instalación en el futuro próximo de una versión “de campo” de Oracle, adaptada a las necesidades en materia de gestión, los niveles de autoridad y la infraestructura existentes en las representaciones de la FAO.
- c) Apreció la opinión del director competente de que la unificación de las funciones relacionadas con las TI en una división reforzaría la capacidad global, con lo que aumentarían la eficiencia y la capacidad de respuesta.
- d) Coincidió con la opinión de la Administración de que la adscripción de un funcionario de TI a cada departamento no representaría un uso eficiente de los recursos en la actualidad, pero señaló la necesidad de responder por igual a las necesidades en materia de TI de los departamentos técnicos y de los servicios administrativos.
- e) Hizo hincapié en la cooperación entre los organismos con sede en Roma, y en el marco del sistema de las Naciones Unidas sobre el terreno, pero observó que cada organismo tenía sistemas de TI distintos y que preparar sistemas comunes formaría parte de la planificación a más largo plazo con vistas a la instalación de la siguiente generación.
- f) Pidió aclaraciones sobre los mecanismos para que los Miembros pudieran acceder a la información con mayor facilidad por medio de servicios de TI existentes o previstos. La Administración señaló que el acceso a través de Internet estaba limitado únicamente por razones de seguridad informática y la idoneidad de la tecnología de cortafuegos. En el sitio web de la FAO había cada vez una cantidad mayor de información y podía facilitarse información a través del sitio web de las representaciones permanentes si así se solicitaba.

14) **Programa futuro:** Se acordó el siguiente programa provisional para las reuniones en el futuro inmediato:

1. Miércoles 19 de marzo de 2008
  - 1) Estructura del programa y el presupuesto y proceso programático y presupuestario.
  - 2) Sistemas y normas financieros y auditoría.
  - 3) Cuotas atrasadas y retrasos en los pagos.
2. No habrá una reunión el miércoles 26 de marzo
3. Viernes 28 de marzo de 2008: reunión conjunta con el Grupo de trabajo II (por la mañana solo)
  - 1) Ciclo del programa y el presupuesto (consideración en los órganos rectores).
  - 2) Auditoría, recomendación 7.9 de la EEI.
4. Martes 1.º de abril: reunión conjunta con el Grupo de trabajo I
  - 1) Estructura organizativa en la sede (debate preliminar).
  - 2) Estrategia de alianzas.
5. Martes 29 (todo el día) y miércoles 30 de abril (por la mañana solo)
  - 1) Estructura descentralizada de la FAO (reanudación del debate).
  - 2) Política de recursos humanos.
  - 3) Política para el cambio de cultura.

## **Anexo 1. Movilización de recursos: exposición de la Administración**

### Cuestiones/Retos

- Definir claramente los temas prioritarios y la relación con los resultados
- Afrontar la impredecibilidad y condicionalidad inherentes a las contribuciones voluntarias
- Dar un carácter más estratégico a los MNPMP e integrarlos en el modelo programático

### Posibles elementos de una estrategia de movilización de recursos

Integración de los recursos extrapresupuestarios y las actividades conexas en el marco programático:

- Aplicando un modelo institucional basado en los resultados a todas las fuentes de recursos y en todos los lugares
- Refinando los mecanismos de movilización de recursos y emitiendo directrices institucionales claras
- Elaborando criterios de asignación de recursos basados en las prioridades
- Adaptando los mecanismos de examen, seguimiento y supervisión y las políticas internas conexas

## **Anexo 2. Provisión de servicios y compras: exposición de la Administración**

### Controles *ex ante*

La Secretaría conviene con la recomendación y ha iniciado un paso gradual de los controles *ex ante* a controles *ex post*

- Aumento del límite del Comité de Compras hasta 150.000 USD
- Se han aprobado cuentas temporales de efectivo para operaciones
- Cartas de acuerdo múltiples

### Delegación de facultades

La Secretaría conviene con la recomendación y los montos se han incrementado hasta los niveles que se indican a continuación.

- Compras
  - RR, 150.000 USD
  - SRR, 75.000 USD
  - FAOR, 50.000 USD
- Cartas de acuerdo
  - Directores, 200.000 USD

### Compras en emergencias

La Secretaría conviene con la recomendación y ha modificado la política respecto de las siguientes cuestiones:

- exenciones de la obligación de comprar a nivel internacional en favor de las compras locales
- uso de los plazos de entrega como criterio para la adjudicación
- uso de períodos de licitación más breves
- compras directas para las necesidades inmediatas
- presentación al Comité de Compras a posteriori

### Cartas de acuerdo y memorandos de entendimiento

La Secretaría conviene con las recomendaciones y está examinando los sistemas y las políticas de contratación tomando en consideración los siguientes criterios:

- la variedad de propósitos (comercial frente a no comercial, investigación frente a ejecución)
  - la variedad de contratistas (pequeños negocios frente a ONG, organismos de las Naciones Unidas frente a otras instituciones internacionales)
- con objeto de elaborar instrumentos flexibles y adecuados a sus fines

### **Anexo 3. Tecnología de la información: exposición de la Administración**

#### Estructura

Opinión del jefe del sector:

- Pleno apoyo a las recomendaciones derivadas de la EEI
- No obstante, esta opinión no es compartida por todos los subdirectores generales (ADG); algunos prefieren conservar los sistemas de programación de los sistemas institucionales en los departamentos, con una mejora de la gobernanza de la División de Tecnologías de la Información (KCT)
- Asimismo, la transferencia de algunas unidades está sujeta a las decisiones que se adopten sobre las recomendaciones relativas a la estructura en la sede
- Podría ser apropiado considerarla de forma más holística cuando se consideren las recomendaciones relativas a la reestructuración de la sede

#### Servicio a los clientes

Opinión del jefe del sector:

- Restablecer los puestos de oficial de tecnología de la información (ITO) en cada departamento u oficina sería costoso, y la experiencia previa con la división de puestos entre varios departamentos y su eliminación indica que no es aconsejable
- A reserva de la decisión sobre las recomendaciones relativas a la estructura en la sede, podría ser apropiado asignar un ITO a cada una de las tres grandes áreas organizativas
- Para garantizar la progresión profesional y una mayor atención a los clientes, podría considerarse la posibilidad de adscribir los ITO de la KCT a cada área (similar a la recomendación 8.9 b) relativa a los oficiales administrativos)

#### Gobernanza en materia de TI

Opinión del jefe del sector: conviene con las recomendaciones derivadas de la EEI pero no limitándose a la subcontratación; deben considerarse las mejores opciones para la obtención de los servicios

- Mantener los servicios con gran valor añadido (conocimiento del servicio) en la Organización; servicios de productos con arreglo al costo y la calidad
- La FAO ha subcontratado su red de telecomunicaciones (a la SITA) y sus servicios de unidad central de procesamiento (al Centro internacional de cálculos electrónicos) antes de su eliminación
- La KCT tiene un número elevado de contratistas y consultores (57) en comparación con el número de funcionarios (85)
- La KCT ha establecido un centro deslocalizado, en Bangkok, para reducir los costos unitarios
- Seguirán examinándose las opciones para la obtención de servicios, incluyendo la subcontratación, la deslocalización y los servicios comunes con los organismos con sede en Roma o con otros organismos