

## **Memorando del Presidente**

### **Reuniones conjuntas de los grupos de trabajo I, II y III del Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (CoC-EEI)**

Miércoles 22, jueves 23 y viernes 24 de julio de 2009

Presididas por Vic Heard, Presidente del GT I, y Noel de Luna, Presidente del GT III

#### **Proyecto de Plan a plazo medio y Programa de trabajo y presupuesto**

1. Los grupos de trabajo acogieron con agrado el proyecto de Plan a plazo medio (PPM) para 2010-13 y Programa de trabajo y presupuesto (PTP) para 2010-11 (véase <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/017/k5475s.pdf>), preparados por la Administración en un documento en el que se trataba de definir los resultados con arreglo a la contribución a los objetivos y a la estimación de los recursos necesarios. Los miembros coincidieron en general en que el proyecto de PPM y PTP se ajustaba a los requisitos establecidos en el Plan inmediato de acción (PIA), especialmente por lo que hacía a establecer un marco programático de medios y fines coherente.

2. Durante el debate, se plantearon los siguientes puntos:

- los miembros acordaron incluir más detalles sobre las funciones básicas en el PPM, aprovechando la sección pertinente del proyecto de Marco estratégico;
- el establecimiento de prioridades constituía un proceso continuo en el que debían participar los Miembros y la Administración en el contexto del Comité del Programa y los comités técnicos. A este respecto, los miembros apreciaron que la tendencia a reducir el número de entidades programáticas se hubiera mantenido en los marcos de resultados mediante un número más limitado de resultados de la Organización;
- se hizo hincapié en la necesidad de que los órganos directivos centrasen su atención en la ejecución, el seguimiento y los informes presentados al respecto;
- los miembros señalaron que, si bien se habían mejorado los indicadores, algunos seguían sin ser S.M.A.R.T.<sup>1</sup> y la Administración continuaba afinando su formulación, así como los puntos de referencia y las metas. A este respecto, debería organizarse un seminario informal sobre los indicadores en septiembre de 2009.

#### **Presupuesto integrado**

1. Los grupos de trabajo señalaron que, por primera vez, en el proyecto de PTP se presentaba una visión integrada de los recursos totales necesarios para ejecutar el programa de trabajo, pues se consideraban las cuotas asignadas y las contribuciones voluntarias en el marco de un programa de trabajo unificado, de conformidad con el PIA. Se recordó que la cuantía del presupuesto y las consecuencias financieras del programa de trabajo se examinarían en los siguientes períodos de sesiones del Comité de Finanzas y el Comité del Programa, que brindarían orientación al Consejo a este respecto.

---

<sup>1</sup> Específicos, medibles, realizables, realistas y con plazos concretos.

2. Durante el examen del presupuesto integrado, los miembros observaron que, con arreglo al PIA, en su próximo período de sesiones el Consejo debía proponer a la Conferencia el programa de trabajo y la cuantía del presupuesto prorrateado, así como una estimación de la financiación extrapresupuestaria. Por otra parte:

- se reconoció que la finalidad del presupuesto integrado era mejorar los sistemas directivos, la supervisión y la aplicación de los marcos de resultados acordados;
- se expresó cierta preocupación por los efectos de la incertidumbre sobre las contribuciones voluntarias y de su asignación predeterminada en la consecución de los resultados previstos en el programa de trabajo unificado. En este contexto, se señaló que la movilización y la provisión de contribuciones voluntarias debían tener un carácter más estratégico y guiarse por los marcos de resultados y que esas contribuciones no debían proporcionarse para fines predeterminados. Las contribuciones voluntarias básicas podrían ofrecer el mecanismo necesario a tal fin;
- se resaltó la necesidad de que se definieran y distinguieran claramente las categorías de financiación voluntaria;
- se solicitaron aclaraciones a fin de comprender mejor cómo se habían realizado las estimaciones de las contribuciones voluntarias, el grado de certidumbre y de riesgo respecto de cada categoría y las estimaciones comparadas con el bienio en curso y bienios anteriores.

3. Los miembros consideraron asimismo que era necesaria más claridad sobre lo que se les pedía que aprobaran en el presupuesto en lo relativo a:

- la consignación neta, representada por las cuotas asignadas a los Miembros;
- las estimaciones sobre las contribuciones voluntarias;
- el programa de trabajo.

### **Medidas del PIA y del Examen exhaustivo en el marco del PTP**

1. Los miembros acogieron con agrado el documento de la Administración titulado “Medidas del PIA y el Examen exhaustivo contempladas en el Programa de trabajo y presupuesto 2010-11” (<http://www.fao.org/uploads/media/IPAandRBRactionsUnderPWBK5545s.pdf>), en el que se presentaba el paquete integrado del PIA y sus necesidades de financiación en 2010-11.

2. Los grupos de trabajo manifestaron su satisfacción por los progresos hechos en la aplicación del PIA y el compromiso constante tanto del personal como de la Administración a realizar las reformas. Se les informó del cambio de la naturaleza de las actividades de reforma en el siguiente bienio. Aunque ya se habrían completado muchas actividades relativamente reducidas, la Organización tendría que emprender simultáneamente varios grandes y complejos proyectos con repercusiones significativas en el personal y sus métodos de trabajo.

3. Se hizo hincapié en la necesidad de un buen mecanismo de supervisión del proceso de reforma por los órganos rectores. Dado que el proceso de reforma duraría tres años o más, se pidió un sistema integrado en la estructura general más sostenible. Podrían considerarse varias opciones, como asignar una función más permanente al Presidente Independiente del Consejo o basarse en el Comité del Programa y el Comité de Finanzas, en los que ahora podían participar observadores.

4. Los grupos de trabajo apreciaron los esfuerzos hechos por reducir los costos de la aplicación del PIA en 2009 e invitaron a la Administración y al Comité de Finanzas a buscar formas de reducir los costos en 2010-11 también.

5. Los miembros reafirmaron su compromiso colectivo con el PIA y señalaron que asignaban la máxima prioridad a la reforma de la Organización con objeto de aumentar su eficacia y su eficiencia en la lucha contra el hambre. Conscientes de que la financiación de la aplicación del PIA en 2010-11 se trataba en el proyecto de PTP en el marco del presupuesto integrado, que englobaba las cuotas y las contribuciones voluntarias, los miembros debatieron ampliamente acerca de la fuente de financiación del PIA. Muchos miembros señalaron riesgos importantes a consecuencia de la propuesta de financiar el 80 % de los costos derivados del PIA mediante contribuciones voluntarias dada la experiencia en 2009, así como la posible ineficiencia en la aplicación debido a la impredecibilidad de las corrientes de recursos y a medidas que entrañarían parones. Otros miembros destacaron que la financiación del PIA con cargo a la consignación neta no podía ir en detrimento de los programas técnicos e indicaron que el grado de dependencia del PIA de las contribuciones voluntarias en el proyecto de PTP para 2010-11 era menor que en el caso de algunos de los programas técnicos.

6. A fin de ser coherentes con la urgencia de la reforma y la prioridad que se le concedía, se sugirió que se incrementara la consignación neta total con objeto de incluir en ella la totalidad del PIA, de acuerdo con la recomendación hecha como resultado de la EEI de “reforma con crecimiento”. Sin dejar de proteger los programas técnicos, ese enfoque se ajustaría a la concepción de la reforma como una inversión en la Organización y en su labor técnica.

7. Por consiguiente, si bien los grupos de trabajo convinieron en que los costos del PIA debían tratarse en el PTP para 2010-11, manifestaron el temor de que financiar parte de esos costos con contribuciones voluntarias en el marco del presupuesto integrado pudiera poner en peligro la aplicación de las reformas. Se remitió al Comité de Finanzas, para que la examinara más detenidamente, la cuestión de la fuente de financiación del PIA, así como sus costos, en el proyecto de PTP.

### **Cambio de cultura**

Los miembros manifestaron su satisfacción por los progresos realizados en relación con este aspecto crucial de la reforma y tomaron nota con reconocimiento de la labor realizada por el Equipo de cambio de la cultura, tras la exposición sobre sus logros efectuada por la orientadora del Equipo. Se ilustró a los miembros la visión interna de la FAO que el Equipo había ayudado a elaborar; los miembros resaltaron la necesidad de integrar el cambio de la cultura en el proceso general de reforma y de velar por su sostenibilidad a largo plazo.

### **Gestión de los recursos humanos**

1. Los grupos de trabajo acogieron con agrado el documento de la Administración titulado “Informe sobre los progresos realizados en la aplicación del marco de políticas y la estrategia de gestión de recursos humanos” (<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/017/k5509s.pdf>), que se había preparado para el siguiente período de sesiones del Comité de Finanzas.

2. Los miembros reconocieron que se habían hecho nuevos avances en la esfera de la gestión de los recursos humanos y señalaron en particular:

- el papel esencial de las estrategias, planes e iniciativas de recursos humanos a fin de hacer realidad la reforma y la renovación de la FAO;
- la necesidad de reflejar en el PTP para 2010-11 la importancia concedida al sector de los recursos humanos, especialmente mediante una financiación adecuada, en consonancia con las recomendaciones derivadas del Examen exhaustivo;
- la necesidad de abordar de manera adecuada dos cuestiones fundamentales, a saber, la representación geográfica y el equilibrio entre hombres y mujeres (este último asunto podría exigir que la Conferencia adoptase metas revisadas);

- la necesidad de una gestión coordinada de los programas relacionados con los profesionales asociados (APO), oficiales profesionales subalternos (OPS) y los pasantes.

### **Estructura de la Sede**

1. Se observó que la nueva estructura de la Sede se trataba en el proyecto de PTP para 2010-11, en el que se exponían sus principales características así como las áreas en las que se preveían cambios estructurales y funcionales significativos.

2. Los miembros señalaron que el programa general de reestructuración de la Sede estaba llevándose a cabo paulatinamente y que, de conformidad con el PIA, debía completarse para 2012. A este respecto, los miembros solicitaron aclaraciones, que la Administración facilitó, sobre varios aspectos. En particular, se señaló que:

- el vértice de la estructura de la Sede ya se había acordado en principio en 2008 en el marco del PIA;
- debían tomarse en consideración algunas preocupaciones relativas a la estructura de departamentos;
- por debajo del nivel de las direcciones, podían proporcionarse a los grupos de trabajo detalles indicativos, pero estos no deberían incluirse en el PTP.

### **Estructura descentralizada**

1. Los grupos de trabajo acogieron con agrado la versión revisada del documento de la Administración titulado “Examen de la plantilla, la ubicación y la cobertura de las oficinas descentralizadas” ([http://www.fao.org/uploads/media/DOs%20staffinglocationcoverageK5524S\\_1.pdf](http://www.fao.org/uploads/media/DOs%20staffinglocationcoverageK5524S_1.pdf)) y confirmaron la importancia de una estructura descentralizada eficiente para transmitir eficazmente sobre el terreno los conocimientos producidos por la Organización.

2. Durante el examen de las cuestiones relacionadas con las oficinas descentralizadas, se hizo hincapié en los siguientes puntos:

- dado que no se había ultimado todavía, el modelo de funcionamiento de la estructura descentralizada de la FAO estaba evolucionando y cambiaría considerablemente como resultado de todas las iniciativas que se estaban emprendiendo;
- era preciso seguir reflexionando sobre los criterios relativos a la cobertura de países de la red de oficinas; a tal fin, la Administración proporcionaría en breve información adicional para facilitar los nuevos debates acerca de las cuestiones en juego en el marco de los grupos regionales, con vistas a permitir las deliberaciones conclusivas en los grupos de trabajo en septiembre de 2009;
- la transferencia de responsabilidades a las oficinas descentralizadas prevista debía ir acompañada de la asignación de recursos adecuados;
- se expresó preocupación por la propuesta de nombrar a los coordinadores de servicios de emergencia como oficiales encargados de las representaciones de la FAO.

### **Gestión institucional de riesgos**

Los consultores de Deloitte encargados de preparar, en colaboración con la Oficina del Inspector General, una propuesta de estrategia para mejorar el enfoque de la gestión de riesgos aplicado por la FAO hicieron una exposición para información de los miembros.

### **Concepto de “reforma con crecimiento”**

Se recordaron brevemente las conclusiones de las deliberaciones anteriores sobre esta cuestión celebradas por el Comité de Finanzas y el Comité del Programa, así como por los dos comités en su reunión conjunta (en mayo de 2009), por los grupos de trabajo del CoC-EEI (en junio de 2009) y, finalmente, por el Consejo (en junio de 2009). Tras esta introducción, los miembros tomaron nota del concepto de “reforma con crecimiento” sin debatirlo ulteriormente.

## **Anexo**

### **Programa de las reuniones**

1. Introducción del Presidente
2. Examen del proyecto de Programa de trabajo y presupuesto (PTP):
  - presentación del presupuesto integrado bajo los marcos de resultados
  - medidas del PIA y del Examen exhaustivo en el marco del PTP
  - cambio de cultura
  - estrategia y planes sobre gestión de recursos humanos
  - estructura de la Sede
  - gestión institucional de riesgos
  - descentralización
3. examen del concepto de *reforma con crecimiento*