

Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO

Resumen informal

1) Los Miembros de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación se reunirán en Roma en noviembre de 2008 con objeto de aprobar un amplio y ambicioso conjunto de reformas encaminadas a lograr que la FAO esté a la altura de las necesidades del siglo XXI y les haga frente. El período extraordinario de sesiones de la Conferencia de la FAO (18-22 de noviembre) marcará la conclusión del examen más extenso de la Organización desde su fundación hace más de seis decenios y la puesta en marcha de la primera fase de la aplicación de sus recomendaciones.

2) Las recomendaciones, que se presentan en el informe del Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la (primera) Evaluación Externa Independiente (EEI) de la FAO, establecen el marco para un proceso plurianual de cambio y facilitan un calendario concreto para dar los primeros pasos mediante un Plan inmediato de acción (PIA) de tres años de duración. Para el final de dicho período, se espera que se hayan hecho mejoras mensurables importantes en las tres áreas abarcadas por el Plan:

- a) aumentar la claridad de los objetivos estratégicos y refinar las prioridades y los programas de la FAO,
- b) mejorar la gobernanza y la supervisión por los Miembros,
- c) mejorar el rendimiento mediante reformas de los sistemas y la reestructuración de la Organización.

3) Durante 2009, primer año de ejecución del Plan, se iniciarán los cambios aprobados por la Conferencia en su período extraordinario de sesiones. En su período ordinario de sesiones de noviembre de 2009, la Conferencia de la FAO estará en condiciones de reforzar este proceso de cambio y poner en marcha un nuevo ciclo de gobernanza, comenzando en 2010-11. Dado que para efectuar cambios duraderos en algunas esferas se necesitan plazos más largos, está previsto que la Administración y los órganos rectores de la FAO realicen en 2011 un examen de los progresos y sienten las bases para los años siguientes.

¿Por qué realizar una reforma?

4) El informe del Comité obedece al mandato que le confirió la Conferencia de la FAO en 2007, tras haber considerado las conclusiones de la EEI. En ésta, descrita como la evaluación “más exhaustiva, de mayor alcance y de mayor visión de futuro realizada en una organización de las Naciones Unidas”, se llegó a la conclusión de que el mundo necesitaba a la FAO, pero una FAO más pertinente, eficaz y eficiente, con prioridades más precisas y que centrara sus esfuerzos en áreas en las que dispone de ventajas comparativas. En el informe se hicieron más de 100 recomendaciones como base para la adopción por los Miembros de decisiones sobre un conjunto de reformas con crecimiento.

5) En 2007, la Conferencia acogió los resultados de la evaluación y la respuesta “en principio” de la Administración presentada por el Director General y decidió establecer un Comité de la Conferencia, en el que podrían participar todos los Miembros de la FAO, encargado de presentar en el plazo de un año propuestas relativas al PIA y de examinar la aplicación de todas las medidas adoptadas por el Director General en relación con las esferas del seguimiento de la EEI que eran de su competencia. En 10 meses de intensa actividad, realizada por medio de tres grupos de trabajo y con el apoyo de la Administración de la FAO, el Comité llevó a cabo un detallado análisis de las conclusiones del equipo de la EEI y la respuesta de la Administración y a continuación elaboró su propio conjunto de recomendaciones, que presenta ahora a la Conferencia de la FAO en su período extraordinario de sesiones. Las recomendaciones cuentan con el consenso de los Miembros y el pleno apoyo del Director General y de la Administración.

6) El proceso se ha diferenciado de los anteriores exámenes de la FAO por su clara atención a la gobernanza y a los papeles y responsabilidades de los Miembros respecto de la evolución en el pasado, por una parte, y la determinación del camino que se ha de seguir en el futuro, por otra. La EEI misma se llevó a cabo bajo la dirección del Consejo de la FAO y la preparación del período extraordinario de sesiones ha sido dirigida también por los Miembros por conducto del Comité de la Conferencia. Resulta significativo observar que una parte importante de las recomendaciones del Comité se refiere a la gobernanza de la FAO y la relación entre los Miembros y la Secretaría. Al mismo tiempo, se proponen importantes medidas con miras a mejorar la capacidad de los Miembros, reunidos en los órganos rectores de la FAO, para hacer frente a las principales cuestiones que afectan a la agricultura y la seguridad alimentaria mundiales.

7) Se ha reconocido que el propósito de la Organización es tan pertinente hoy en día como lo era cuando se fundó la FAO y que, como se dice en el informe sobre la EEI, “aparecen continuamente desafíos a los que sólo una organización mundial con el mandato y la experiencia de la FAO puede hacer frente con legitimidad y autoridad”. Al mismo tiempo, el contexto en el que funciona la FAO en la actualidad es tremendamente distinto del que existía hace seis decenios, y los Miembros han de acordar cómo debería responder la Organización a los “dramáticos cambios del entorno”, por lo que respecta al hodierno sistema de desarrollo internacional, para poder desempeñar su función en la promoción de la coherencia mundial de las políticas y los reglamentos relativos a la alimentación y la agricultura en el siglo XXI.

8) A lo largo de los últimos años se han hecho esfuerzos importantes para comenzar a afrontar este desafío, pero su éxito ha sido dificultado fundamentalmente por dos factores:

- a) la falta de consenso político entre los Miembros; el fenómeno no es exclusivo de la FAO —de hecho, afecta a diversas organizaciones de las Naciones Unidas—, pero los desacuerdos acerca de lo que la Organización debería hacer y cómo debería funcionar han limitado gravemente su eficacia;
- b) la constante disminución de los recursos económicos; los fondos totales disponibles —procedentes del presupuesto ordinario y de fuentes

extrapresupuestarias—, excluidos los recursos destinados a emergencias, disminuyeron en cifras reales un 31 % entre 1994 y 2005, y la plantilla total se redujo un 25 %, lo que ha causado un grave deterioro progresivo de las competencias básicas y la capacidad de ejecución de la Organización.

9) El equipo de la EEI consideró que había un nexo entre esos dos factores y exhortó a los Miembros a alcanzar un nuevo pacto, respaldado por “una visión común del trabajo futuro de la Organización” y basado en la determinación política de lograr simultáneamente la reforma y el crecimiento “en un conjunto unificado interdependiente”.

El conjunto de cambios

10) En respuesta a este desafío, los Miembros han hallado una nueva determinación y la han plasmado en una declaración de la visión y las metas mundiales de la FAO. A continuación se presentan la visión y las metas (en el recuadro) y un resumen del conjunto de cambios encaminados a lograr la reforma con crecimiento.

***Visión y metas mundiales de la FAO:** La visión de la FAO es un mundo libre del hambre y de la malnutrición en el que la alimentación y la agricultura¹ contribuyan a mejorar los niveles de vida de todos sus habitantes, especialmente los más pobres, de forma sostenible desde el punto de vista económico, social y ambiental. Con miras a fomentar la consecución de esta visión y de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, la FAO promoverá la contribución constante de la alimentación y la agricultura sostenible al logro de las tres metas mundiales siguientes:*

- *Reducción del número absoluto de personas aquejadas por el hambre para conseguir gradualmente un mundo en el que todas las personas, en todo momento, dispongan de alimentos inocuos y nutritivos suficientes que satisfagan sus necesidades alimenticias y sus preferencias en materia de alimentos a fin de llevar una vida activa y sana.*
- *Eliminación de la pobreza e impulso del progreso económico y social para todos mediante el aumento de la producción de alimentos, la potenciación del desarrollo rural y medios de vida sostenibles.*
- *Ordenación y utilización sostenibles de los recursos naturales, con inclusión de la tierra, el agua, el aire, el clima y los recursos genéticos, en beneficio de las generaciones actuales y futuras.*

Aumentar la claridad de los objetivos estratégicos y refinar las prioridades y los programas de la FAO

11) La mayor dificultad con vistas a establecer la prioridad de las distintas actividades de la FAO no consiste solo en trabajar en las esferas en las que la Organización destaca, sino también en respetar la responsabilidad de promover actividades en relación con todos los aspectos de su mandato. Considerando la

¹ El término “agricultura” comprende todos los aspectos de la producción agrícola, ganadera, forestal y pesquera.

amplitud de ese mandato y la limitación de los recursos, resulta evidente que es esencial colaborar con otros interesados, en particular con otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas pero también con entidades ajenas al sistema, tanto públicas como privadas. En el futuro, los Miembros exigirán pruebas de que los programas de trabajo se han formulado teniendo en cuenta las capacidades y los programas de organizaciones asociadas con objetivos similares y que trabajan en el mismo campo o en otros conexos.

12) Los principios rectores aplicables para formular nuevamente los programas de la FAO, con ese objetivo en mente, son los siguientes:

- a) prestar apoyo a los países en la elaboración de sus políticas y en la creación de capacidad de actuación en esferas que permitan estimular el fomento sostenible de la producción de alimentos, la seguridad alimentaria y el crecimiento a favor de los pobres;
- b) fomentar el progreso de las condiciones mundiales y regionales para el desarrollo mediante la coherencia de las políticas y los reglamentos y la disponibilidad de información en apoyo del desarrollo nacional;
- c) ayudar a la comunidad mundial y a los Estados Miembros singularmente a enfrentarse a nuevos problemas, como el cambio climático y los altos precios de los alimentos.

13) Los principios se han incorporado en un conjunto de ocho funciones básicas de la FAO, complementadas por dos "objetivos funcionales", relativos a la colaboración eficaz con los Estados Miembros y otras partes interesadas y a la eficiencia y efectividad de la administración y los servicios de apoyo.

14) En las propuestas de cambio se determinan 11 objetivos estratégicos (véase el recuadro más adelante) que la FAO debe ayudar a alcanzar a los países y sus instituciones a lo largo de un decenio como contribución a la consecución de las metas mundiales de los Miembros. Estas metas se incorporarán en el Marco estratégico para los próximos 10 o 15 años. En el Plan a plazo medio se definirán los efectos de la labor de la FAO en relación con cada objetivo durante un cuatrienio y se presentará un conjunto de indicadores para medir los resultados de la Organización.

Objetivos estratégicos:

- *Intensificación sostenible de la producción agrícola*
- *Incremento de la producción ganadera sostenible*
- *Gestión y utilización sostenibles de los recursos de la pesca y la acuicultura*
- *Ordenación sostenible de los bosques y árboles*
- *Gestión sostenible de las tierras, las aguas y los recursos genéticos y mejora de la respuesta a los desafíos ambientales mundiales que afectan a la alimentación y la agricultura*
- *Mejora de la calidad y la inocuidad de los alimentos en todas las fases de la cadena alimentaria*

- *Creación de un entorno favorable a los mercados para mejorar los medios de vida*
- *Aumento de la seguridad alimentaria y mejora de la nutrición*
- *Mejora de la preparación y respuesta eficaz ante las amenazas y las emergencias alimentarias y agrícolas*
- *Equidad de género en el acceso a los recursos, bienes y servicios y en la adopción de decisiones en las zonas rurales*
- *Incremento del volumen y la eficacia de la inversión pública y privada en la agricultura y el desarrollo rural*

15) La formulación completa de los objetivos estratégicos ha entrañado la elaboración de las cuestiones y los desafíos a los que habrá que hacer frente, la determinación de las hipótesis y los riesgos, la formulación de los resultados de la Organización previstos, la elaboración de los indicadores relativos a estos resultados y la clarificación de las funciones básicas que se aplicarán para conseguirlos. Todos los recursos económicos, procedentes tanto de las cuotas asignadas como de contribuciones voluntarias, se integrarán y se dirigirán a la consecución de los resultados de la Organización y, por ende, de sus objetivos estratégicos.

16) Se han establecido siete “ámbitos prioritarios de repercusión”, relativos a desafíos urgentes ya existentes o incipientes que exigen la movilización de recursos adicionales para lograr resultados significativos. En cuanto “buques insignia”, proporcionarán un instrumento de comunicación y promoción y ayudarán a captar recursos extrapresupuestarios y fomentar asociaciones para complementar el trabajo financiado con cargo a las cuotas asignadas. Asimismo facilitarán la supervisión por los órganos rectores del uso de las contribuciones extrapresupuestarias voluntarias de conformidad con las prioridades acordadas.

Ámbitos prioritarios de repercusión

Por recibirse

Mejorar la gobernanza y la supervisión por los Miembros

17) Se prevén cambios importantes en el funcionamiento de los órganos rectores de la FAO, con objeto de:

- a) reforzar la atención a la promoción de la coherencia mundial y regional de políticas y reglamentos y hacer frente a los nuevos problemas;
- b) favorecer una participación significativa de los Miembros en el establecimiento de políticas y la supervisión de la labor de la Organización, así como un mayor control de sus propios programas;
- c) reducir al mínimo la duplicación y aclarar las responsabilidades de la Conferencia, el Consejo y los comités y la división del trabajo entre ellos, y hacer que las conferencias regionales pasen a formar parte de la estructura de gobierno;
- d) aumentar la flexibilidad y pertinencia de los métodos de trabajo;

- e) mejorar la información a disposición de los Miembros para tomar una decisión sobre la elección del Director General;
- f) facilitar un aumento de la eficacia de la evaluación y la auditoría.

18) La Conferencia, en cuanto máximo órgano decisorio, desempeña una doble función de gobernanza: por una parte, aborda las cuestiones mundiales en relación con la alimentación y la agricultura, y por otra ejerce su autoridad sobre la propia Organización. Durante los últimos años se ha perdido en cierta medida el equilibrio entre las dos funciones y se ha dado la impresión de que la Conferencia se centraba en la gestión de la Organización, en detrimento de su atención a las grandes cuestiones de políticas.

19) En el futuro la Conferencia recibirá aportaciones a través de dos canales mejor definidos. Por lo que se refiere a conceder mayor atención a la promoción de cuestiones de políticas y marcos de reglamentación mundiales y regionales, actuará basándose principalmente en las recomendaciones de los comités técnicos y las conferencias regionales. Con miras a desempeñar su función de gobierno de la Organización, recibirá recomendaciones claras y prácticas del Consejo. En vez de reunirse en noviembre del segundo año del bienio, como ha venido haciendo hasta ahora, la Conferencia se reunirá en junio para permitir una planificación y supervisión más ordenadas del proceso de programación y presupuestación de la FAO.

20) El Consejo potenciará su papel de gobernanza ejecutiva, aprovechando asesoramiento más concreto y dinámico del Comité del Programa y del Comité de Finanzas. Se reunirá con flexibilidad y sus períodos de sesiones tendrán una duración variable, además de programarse con fines más operacionales en relación con los períodos de sesiones de la Conferencia, el Comité del Programa y el Comité de Finanzas. Ampliará su función de supervisión y seguimiento a los recursos extrapresupuestarios y al desarrollo y la utilización de los recursos humanos. El Presidente Independiente del Consejo debería ejercer un papel más destacado de facilitación del consenso a fin de aumentar la capacidad del Consejo y este papel se especificará en los textos legales fundamentales de la Organización. El Consejo mismo estará también obligado a hacer recomendaciones más específicas a la Conferencia, en particular en relación con el Programa de Trabajo y Presupuesto de la Organización.

21) Los cambios propuestos respecto de los métodos de trabajo y la presentación de informes por los comités técnicos (que se ocupan de temas como la agricultura, la pesca y la silvicultura), el Comité del Programa, el Comité de Finanzas y las conferencias regionales se basan fundamentalmente en los principios expuestos anteriormente. También se ha prestado atención a la determinación de la necesidad específica de reuniones ministeriales y al refuerzo de la autonomía de los órganos estatutarios, las convenciones y los tratados.

22) En el ejercicio de su responsabilidad fiduciaria por el gobierno de la FAO, es indudable que la decisión más trascendental de los órganos rectores consiste en elegir al Director General. Las candidaturas, como en la actualidad, podrán ser presentadas únicamente por los Miembros. No obstante, el Comité recomienda

modificar el mandato del Director General, de modo que tenga una duración de cuatro años y sea renovable una sola vez, e introducir cambios en los procedimientos a fin de atraer posibles candidatos de los gobiernos y proporcionar más oportunidades a los Miembros, reunidos en el Consejo y la Conferencia, para evaluar a los candidatos antes de las elecciones.

23) Las medidas recomendadas tienen también la finalidad de permitir mayor independencia y transparencia de las funciones de evaluación y auditoría, así como un mayor papel de los órganos rectores respecto de ambas. La política, la estrategia y los mecanismos institucionales de la FAO en materia de evaluación se incorporarán en una Carta que se someterá a la aprobación del Consejo. El Consejo nombrará a los miembros del Comité de Auditoría, previa recomendación del Comité de Finanzas.

Mejorar el rendimiento mediante reformas de los sistemas y la reestructuración de la Organización

24) Las medidas encaminadas a mejorar el rendimiento de la Organización constituyen un importante componente de las propuestas de reforma. El Director General propuso un conjunto de reformas en 2005 que se han venido aplicando en los años sucesivos. En la evaluación independiente se dedicó gran atención a la necesidad de realizar otros cambios. El Comité ha propuesto finalmente un conjunto de medidas esenciales en seis áreas:

- a) el proceso de programación y presupuestación;
- b) movilización y gestión de recursos;
- c) sistemas administrativos y de gestión;
- d) políticas y prácticas de recursos humanos;
- e) reestructuración de la Sede y las oficinas descentralizadas;
- f) cambio de la cultura y asociaciones.

25) Proceso de programación y presupuestación: El Marco estratégico a largo plazo, revisado cada cuatro años, y el Plan a plazo medio, ajustado cada dos años, proporcionarán un marco en constante evolución para ajustarse a las necesidades. En ellos se incorporará un modelo de planificación, presupuestación, seguimiento y presentación de información plenamente centrado en los resultados que agrupará todos los programas independientemente de la fuente de financiación y separará los presupuestos administrativo y técnico. De este modo, los directores serán claramente responsables de la búsqueda y la consecución de resultados para los Miembros respecto de los objetivos estratégicos. Ello ayudará a transformar la FAO, que de centrarse en actividades y productos pasará a ser una organización que contribuye al logro de resultados y repercusiones.

26) Movilización y gestión de recursos: Una estrategia integrada de movilización y administración de recursos, que los Miembros han solicitado con frecuencia en el pasado, facilitará la canalización de recursos extrapresupuestarios voluntarios en apoyo de las prioridades acordadas, así como la supervisión por los órganos rectores de la totalidad de los recursos administrados por la FAO. Entre los elementos constitutivos de la estrategia figuran los ámbitos prioritarios de

repercusión seleccionados por los órganos rectores; las prioridades de los países para el desarrollo a las que podrían contribuir las actividades de la FAO de acuerdo con los marcos nacionales de prioridades a medio plazo; los programas regionales; y una serie de medidas para mejorar la gestión de las cuotas asignadas.

27) Sistemas administrativos y de gestión: Existe acuerdo general en el sentido de que los rígidos controles *ex ante* actuales y la insuficiente delegación tienen un efecto negativo en la eficiencia de la FAO, por una parte, y en la motivación de su personal, por otra. Se han hecho ya algunas mejoras inmediatas mediante la delegación de facultades y la Administración tomará medidas con prontitud sobre una serie de propuestas distintas que son competencia del Director General. Se espera que el examen exhaustivo que está realizando una de las principales empresas de consultoría y que deberá concluir en 2009 proporcione la base para lograr mayores aumentos de la eficiencia y la productividad de los servicios administrativos.

28) Políticas y prácticas de recursos humanos: En las reformas se reconoce que el personal de la Organización es un activo fundamental y se establece un programa de cambio con miras a aumentar la transparencia, la profesionalidad y la aplicación de criterios competitivos para la contratación y el ascenso en todos los niveles, incluidos los funcionarios de mayor rango y los consultores. Las medidas hacen frente también a cuestiones como el equilibrio geográfico y entre hombres y mujeres en la plantilla y prevén el fomento de la movilidad y rotación del personal entre la Sede y las oficinas descentralizadas. Por último, se ha abordado la cuestión esencial de la responsabilidad del personal de todos los niveles, que debe perseguirse mediante políticas de evaluación del rendimiento con arreglo a metas realistas vinculadas a los resultados de la Organización así como a las competencias del puesto y a criterios de evaluación objetivos.

29) Reestructuración de la Sede y las oficinas descentralizadas: Por medio de otros cambios organizativos se incrementará la descentralización efectiva y la capacidad de respuesta a los Estados Miembros. Se modificarán los canales de rendición de cuentas de los representantes de la FAO en los Estados Miembros y se realizará un examen en 2009 con vistas a racionalizar la cobertura de las oficinas en los países y reducir los costos de la infraestructura de dichas oficinas. La eliminación de al menos uno de los departamentos principales, unida a una mayor integración de diversas unidades orgánicas de la Sede, ayudará a abatir las estructuras "compartimentadas" y aumentar las oportunidades de llevar a cabo una labor interdisciplinaria. Se destinarán recursos específicamente a esa labor. Se prevé que se realizarán ahorros considerables en la categoría directiva, tanto mediante la fusión de unidades como mediante la eliminación de puestos de la jerarquía de la categoría, con una reducción prevista del número de puestos de director en la Sede del 33 % entre 2008-09 y 2010-11, y la reasignación de recursos al trabajo técnico prioritario.

30) Cambio de la cultura y asociaciones: El cambio de la cultura es fundamental para el éxito de la reforma de la FAO y el proceso encaminado a lograrlo exigirá un alto nivel de participación y la mejora de la comunicación horizontal y vertical dentro de la Organización. El Comité ha acogido con agrado el establecimiento por la

Administración de un equipo de cambio de la cultura, así como el nombramiento de un Oficial de ética y el establecimiento de un Comité de Ética. Un elemento esencial del cambio de la cultura es el fomento de una mayor disposición a colaborar con otras organizaciones, tanto para maximizar la eficiencia en función de los costos de los servicios prestados a los Miembros como para mejorar la eficiencia operativa compartiendo determinados servicios. Los órganos rectores y la Administración explorarán las posibilidades de establecer asociaciones con otras organizaciones, en particular las organizaciones con sede en Roma que se ocupan de la alimentación y la agricultura, esto es, el FIDA y el PMA. La FAO desempeñará un papel de activo colaborador en la reforma general del sistema de las Naciones Unidas.

Hacer el cambio realidad

31) El Plan inmediato de acción se somete a la consideración y aprobación de la Conferencia; a continuación deberá procederse a aplicarlo, ajustándolo con pragmatismo según sea necesario y yendo más allá cuando sea posible.

32) El cambio se iniciará urgentemente pero también se escalonará con cuidado a fin de mejorar el rendimiento y lograr aumentos de la eficiencia lo antes posible sin reducir la capacidad de ejecución de la Organización. Durante el primer año (2009) se iniciará la reestructuración de la Organización y se realizarán reformas en los sistemas administrativos y los relacionados con los recursos humanos. Se prepararán las versiones revisadas del Marco estratégico, el Plan a plazo medio y el Programa de Trabajo y Presupuesto para 2010-11, en las que se agruparán las cuotas asignadas y las contribuciones voluntarias previstas.

33) También durante 2009, los cambios necesarios de los textos legales fundamentales de la Organización serán examinados por los comités apropiados antes de presentarlos a la Conferencia para su aprobación por todos los Miembros. En su período de sesiones de noviembre de 2009, la Conferencia aprobará la siguiente fase del Plan y el comienzo pleno del nuevo ciclo de gobernanza. Los cambios fundamentales que se producirán en este ciclo comienzan con el adelanto del período de sesiones de la Conferencia de noviembre a junio, en el segundo año del bienio, y el cambio en consecuencia de las fechas de las reuniones de los demás órganos rectores.

34) Se prevé que la Conferencia, en su período extraordinario de sesiones de 2008, adopte una serie de disposiciones especiales con objeto de:

- a) completar las partes atrasadas del trabajo de elaboración del Plan inmediato de acción, lo que incluye la finalización del Marco estratégico y del Plan a plazo medio y las actividades derivadas del examen exhaustivo de todos los aspectos administrativos;
- b) seguir los progresos y garantizar la plena responsabilidad por medio de un examen independiente del estado de aplicación del Plan inmediato de acción tras su finalización en 2011.

35) La Administración ha establecido una estructura de apoyo administrativo y para la adopción de decisiones con vistas a aplicar el Plan inmediato de acción, con un equipo interno especializado encargado de la aplicación del posible programa de acción que pueda derivarse del examen exhaustivo.

36) La FAO es necesaria, en calidad de asociado reformado, eficiente y eficaz en el sistema multilateral, pero los cambios esbozados anteriormente no pueden realizarse sin recursos. Se lograrán ahorros por valor de 17 millones de USD por bienio como mínimo, sin incluir las economías por eficiencia que se espera que se determinen mediante el examen exhaustivo, que aun no ha finalizado. En consonancia con la mentalidad de reforma con crecimiento, estos ahorros se destinarán a los programas de la Organización.

37) El Comité está firmemente convencido de la validez de sus propuestas y confía en que se hará todo lo posible a fin de movilizar los recursos necesarios para aplicarlas e iniciar así un proceso dinámico de renovación de la Organización. Para poner en marcha el proceso es necesario invertir recursos que proporcionarán un elevado rendimiento, en particular permitiendo a los Miembros lograr beneficios rápidamente gracias a la concentración de la ejecución en los objetivos estratégicos y al progreso rápido de la reforma organizativa y administrativa. Para que puedan producirse cambios, la financiación en 2009 deberá obtenerse mediante contribuciones extrapresupuestarias voluntarias, y en el futuro la financiación extrapresupuestaria deberá correr parejas con las cuotas asignadas.

38) Con arreglo a estimaciones preliminares, el costo de aplicación del Plan inmediato de acción ascenderá aproximadamente a 27,9 millones de USD de inversiones extraordinarias a lo largo de tres años, de los que solo 2,5 millones están financiados, mientras que se calcula que los costos bienales recurrentes a partir de 2010-11 ascenderán más o menos a 33,5 millones de USD. Se calcula que las necesidades en 2009 no financiadas ascienden a 13 millones de USD, que se intentará obtener con urgencia de fuentes extrapresupuestarias. Con respecto a 2010-11 se incluirá una propuesta completa de financiación en el Programa de Trabajo y Presupuesto.

39) La aplicación del Plan inmediato de acción permitirá a la FAO convertirse en:

- a) un defensor eficaz de las personas hambrientas, así como de las contribuciones económicas, sociales y ambientales del sector agrícola;
- b) una organización decisiva, eficiente e integrada, que coopere plenamente con el resto del sistema multilateral;
- c) una organización capaz de enfrentarse a nuevos desafíos con dinamismo y flexibilidad;
- d) una organización que escucha y que responde plenamente a las necesidades y prioridades de sus Miembros;
- e) una organización centrada en las áreas en las que dispone de una ventaja comparativa, pero atenta a lograr que se haga frente a la totalidad de su mandato, a menudo por medio de asociados.

40) Lo que está en juego está claro. En su período de sesiones de 2007, la Conferencia reafirmó su voluntad política y su determinación de aprovechar esta oportunidad y tomar medidas rápidas y bien ponderadas con miras a ejecutar un programa de renovación de la FAO. El Director General de la Organización ha descrito este objetivo como “absolutamente esencial”. Cuando se reúnan en el período extraordinario de sesiones de la Conferencia, los Miembros tendrán la última palabra por lo que se refiere a desarrollar el Plan inmediato de acción y decidir sus contribuciones para hacer realidad la “renovación” de la Organización.