

Plan preliminar de costos y ahorros

Reunión conjunta de los Grupos de trabajo I, II y III Miércoles, 3 de septiembre de 2008

1. En este documento se informa de la estimación de inversión no recurrente, así como de los costos y los ahorros recurrentes para la puesta en práctica del Plan inmediato de acción (PIA) del CoC-EEI tomando como base la información disponible hasta la fecha.

I. Estimación de los costos de la EEI y plan preliminar del PIA

2. Antes de proporcionar un resumen más detallado de los costos estimados del PIA, tal vez resulte útil recordar los datos presentados originalmente en el informe de la EEI (C2007/7A.1). Las cifras de la EEI reflejadas en el Cuadro 1 constituyen el promedio neto de los costos recurrentes y no recurrentes que figuraban en el Cuadro 1.2 y en el Anexo I del informe de la EEI, agrupados en cierta medida de acuerdo con las secciones del Plan inmediato de acción¹.

Cuadro 1

Comparación de los costos de la EEI y del PIA (en millones de USD)		
	EEI (promedio)	
	Inversión	Recurrente bienal
Reforma del sistema de gobierno	0,4	15,4
Sistemas, programa, cultura y reestructuración de la Organización	14,1	7,1
Costos de redistribución y cese en el servicio	52,5	
Gestión y supervisión del PIA	2,0	
Total promedio de inversión y costo recurrente según la EEI	69,0	22,5

3. Los costos provisionales originales calculados por la EEI y los costos previos del PIA no son totalmente comparables con los costos del PIA resumidos en el presente documento. Esto se debe sobre todo a algunos elementos importantes que:

- bien se han calculado a partir de una base diferente (por ejemplo, costos de redistribución y cese en el servicio, que, en el caso de la EEI comprenden los costos de la reestructuración descentralizada),
- bien no se han incluido en el PIA (por ejemplo, el mantenimiento del PCT en un determinado nivel),
- bien no se dispone de estimaciones para ellos en el PIA (costos y ahorros potenciales derivados del examen exhaustivo).

4. Por tanto, en el Cuadro 2 se ajustan los costos de la EEI para estos elementos, de manera que resulte más significativa una comparación posterior de las estimaciones correspondientes a los costos provisionales y a los ahorros de la EEI y del PIA.

¹ Los datos no comprenden la financiación de los costos generados por las obligaciones después del cese en el servicio, que es objeto de tratamiento separado. Este elemento se estimaba en 39,7 millones de USD en el informe de la EEI.

Cuadro 2

(Todas las cifras se expresan en millones de USD)		
Ajuste de los costos provisionales de la EEI a efectos de comparación		
	EEI (promedio)	
	Inversión	Recurrente bienal
Total de inversión y costos recurrentes según la EEI	69,0	22,5
<i>Ajustes correspondientes a los sistemas, el programa, la cultura y la reestructuración de la Organización</i>		
Supresión de los fondos necesarios para mantener el PCT en la proporción actual del presupuesto general		(15,5)
Supresión de los ahorros derivados del examen exhaustivo		10,4
Supresión de los ahorros derivados de la mayor autofinanciación de convenciones y de otros órganos estatutarios		4,7
<i>Ajustes correspondientes a costos de redistribución y cese en el servicio</i>		
Supresión de costos relacionados con la estructura descentralizada	(12,5)	
Total ajustado de inversión y costos recurrentes según la EEI	56,5	22,1

5. En el Cuadro 3 se comparan la inversión ajustada y los costos recurrentes estimados por la EEI con las estimaciones correspondientes de la Administración a la luz de las hipótesis derivadas de las deliberaciones de los Grupos de trabajo y de las contribuciones de la Administración en los meses pasados.

- Se podrá observar que las estimaciones de los costos totales de inversión son superiores en unos 29 millones de USD en los datos de la EEI con respecto a las estimaciones del PIA (56,5 millones de USD con respecto a 27,9 millones de USD, respectivamente). Esto es consecuencia, principalmente, de los mayores costos de redistribución y cese en el servicio calculados por la EEI.
- La estimación de costos bienales recurrentes es unos 11 millones de USD superior en el PIA que el promedio de estimación de la EEI (33,5 millones de USD en comparación con 22,1 millones de USD). Esta diferencia resulta principalmente de la creación de un fondo de redistribución del personal y se aplica a los elementos de la categoría *Sistemas, programa, cultura y reestructuración de la Organización*, según se describe a continuación.

Cuadro 3

Comparación de los costos de la EEI (ajustados) y del PIA (en millones de USD)				
	EEI (promedio)		PIA	
	Inversión	Recurrente bienal	Inversión	Recurrente bienal
Reforma del sistema de gobierno	0,4	15,4	0,5	9,2
Sistemas, programa, cultura y reestructuración de la Organización	14,1	6,7	13,0	19,3
Costos de redistribución y cese en el servicio	40,0		12,4	5,0
Gestión y supervisión del PIA	2,0		2,0	
Total	56,5	22,1	27,9	33,5

II. Información adicional sobre el plan preliminar de costos y ahorros

6. En el Anexo I se ofrece un resumen más detallado de la estimación de los costos y ahorros (de inversión no recurrente y recurrentes) que emanaría de la puesta en práctica del PIA en 2009 y en 2010-11. La inversión no recurrente y los costos recurrentes se resumen más adelante en el Cuadro 4. Estas cifras reflejan las necesidades y ahorros adicionales tomando el PTP 2008-09 aprobado como punto de partida.

7. Debe hacerse notar que, a pesar de que muchas de las acciones necesitan de una inversión considerable del tiempo del personal, este plan preliminar no pretende establecer ni reflejar el costo de tal dedicación de tiempo, con la excepción del refuerzo del Equipo de Cambio Cultural y los costos de gestión y supervisión del PIA (véase más abajo). El costo del examen exhaustivo emprendido por Ernst and Young (2,2 millones de USD) más el apoyo de las contrapartes de la FAO para los primeros cuatro meses de 2009 (0,2 millones de USD) se incluye en los datos del PIA.

Cuadro 4

Plan preliminar de costos y ahorros del PIA (en millones de USD)				
	2009		2010-2011	
	Inversión	Recurrentes	Inversión	Recurrentes
<i>Reforma de la gobernanza</i>				
Evaluación, auditoría y aprendizaje de la Organización				4,8
Prioridades de gobernanza	0,2	1,4	0,3	4,4
Total reforma de la gobernanza	0,2	1,4	0,3	9,2
<i>Sistemas, programa, cultura y reestructuración de la Organización</i>				
Programa de Cooperación Técnica	0,5		0,1	(0,9)
Cambio cultural institucional	1,3			
Examen exhaustivo	2,4			
Política de rotación				8,8
Programa de Jóvenes Profesionales				2,0
Descentralización (incl. mejoras de la TI)	0,7	1,0	1,0	4,0
Otras recomendaciones	4,7	1,8	2,3	5,4
Total de sistemas, programa, cultura y reestructuración de la Organización	9,6	2,8	3,4	19,3
Ahorros por la supresión de estratos en la Sede				(17,4)
Reinversión para potenciar programas técnicos				17,4
Gastos de redistribución de personal o de cese en el servicio			12,4	5,0
Gestión y supervisión del PIA	1,0		1,0	
Total general	10,8	4,2	17,1	33,5

8. Como se indica en el Cuadro 4 y en el Anexo, los costos totales de inversión y bienales recurrentes previstos para 2009 ascienden a 15,0 millones de USD. Adicionalmente, se prevén unos costos de inversión de 17,1 millones de USD para 2010-2011 y se espera que los costos bienales recurrentes finales sean del orden de los 33,5 millones de USD. Se prevé que se necesitarán recursos extrapresupuestarios para financiar plenamente los costos de inversión (10,8 millones de USD) y recurrentes (4,2 millones de USD) en 2009. Para 2010-11, se incluirá una propuesta exhaustiva en el contexto del PTP 2010-11.

9. A continuación se proporciona información adicional sobre los costos por categorías.

Reforma de la gobernanza

10. A pesar de que los costos de inversión son mínimos en esta categoría, los costos recurrentes se calculan en al menos 9,2 millones de USD por bienio.

11. Aproximadamente la mitad de los costos resultan de la recomendación de aumentar el presupuesto para evaluación hasta el 0,8-1,0 % del presupuesto total del Programa Ordinario. El incremento restante se debe a los cambios en las prácticas y en los modos de trabajo de los órganos rectores. En este sentido, debería hacerse hincapié en que los costos presentados se basan en el número *mínimo* de reuniones que deberán tener lugar cada bienio, tal como establece el PIA. Los costos podrían aumentar si se celebran reuniones adicionales o de mayor duración.

12. De los órganos rectores, el mayor aumento se prevé para el **Consejo**. Los costos se calculan en virtud de cinco reuniones de cuatro días de duración y cuatro reuniones de dos días de duración tras cada período de sesiones de los Comités del Programa y de Finanzas por bienio. Los costos incluyen asimismo la traducción de las actas literales a cinco idiomas, de manera que se encuentren disponibles en los seis idiomas de la FAO.

13. Los costos para los **Comités del Programa y de Finanzas** son mínimos, ya que los cálculos toman como base el mismo número de días que está presupuestado en la actualidad (cuatro períodos de sesiones de cinco días de duración por Comité en cada bienio). Se incluye un aumento de dos miembros por Comité y la necesidad adicional de servicios de interpretación debido a la participación de observadores sin voz.

14. El incremento correspondiente a las **Conferencias Regionales** se debe a los costos de viaje para presentar el Informe de la Conferencia Regional correspondiente al Consejo y a la Conferencia. En la actualidad no se prevé ningún aumento para el refuerzo de los presupuestos del Programa Ordinario correspondiente a las Conferencias Regionales, ya que se incluyó en la determinación original de costos de la IEE.

Reforma de sistemas, programa y presupuestación, cambio cultural y reestructuración de la Organización

15. A continuación se describen los conceptos de esta categoría con considerables costos de inversión, recurrentes o ambos. Por lo que se refiere al **examen exhaustivo**, se recuerda que en su mandato se busca un objetivo delimitado temporalmente para abril de 2009 de mejoras sustanciales en la eficiencia administrativa y la productividad. También se pide que se presente en abril de 2009 un cuantificación de los ahorros que puedan obtenerse a través de la mejora en los sistemas de realización, así como la determinación de costos no recurrentes y constantes (incluidos los de respaldo) y de ahorros que se deriven de la aplicación de las recomendaciones detalladas con una indicación del punto de equilibrio. Asimismo, los posibles costos y ahorros ocasionados por la puesta en práctica de las recomendaciones derivadas del examen exhaustivo no se pueden calcular todavía y por ello no se han incluido en los cuadros.

16. En virtud del **Programa de Cooperación Técnica**, los ahorros recurrentes emanarían de la supresión de puestos de trabajo en la Sede que se compensarían parcialmente mediante nuevos puestos creados en las oficinas regionales (un ahorro de 0,9 millones de USD).

17. Los costos puntuales correspondientes al **cambio cultural institucional** incluyen un promotor externo y los gastos de viaje, así como el refuerzo del Equipo del Cambio Cultural, dada la importancia de dispensar a estos funcionarios de sus obligaciones ordinarias (1,3 millones de USD).

18. En lo tocante a las Políticas y prácticas en materia de recursos humanos:

- Se espera que con la puesta en práctica de la **política de rotación** se incurra en unos costos recurrentes de 8,8 millones de USD bienales, suponiendo 400 posibles puestos de rotación y un ciclo de cinco años (es decir, 80 rotaciones al año).
- Se presupone la creación de aproximadamente 40 puestos P-1 al amparo del **programa de Jóvenes Profesionales**, 30 de los cuales serán gestionados mediante la reclasificación dentro de la estructura actual (el costo adicional asciende a dos millones de USD por bienio).
- La dualidad de grados de los puestos D1/D2 podría resultar en un ahorro de aproximadamente un millón de USD por bienio.
- Se espera que la racionalización del empleo de **jubilados** resulte en una pérdida de ahorros por eficiencia que actualmente se realizan en esta categoría. A pesar de que la tasa de sustitución con formas más caras de recursos humanos no se puede estimar o calcular en su totalidad, se incluye una cifra bienal de dos millones de USD por bienio.

19. En la categoría de **descentralización**, la racionalización de la cobertura correspondiente a las oficinas en los países requeriría la aprobación de los órganos rectores y se espera que cualquier ahorro resultante de ello se reinvierta en las estructuras descentralizadas. Por tanto, el ahorro neto es igual a cero en el Cuadro. El ahorro por oficina al pasar al sistema de acreditación múltiple se calcula en 0,3 millones de USD.

20. En esta categoría se incluye, asimismo, el costo de la **mejora de las infraestructuras informáticas** de la red de oficinas descentralizadas (una inversión de 1,4 millones de USD y unos costos recurrentes de 3,4 millones de USD), requisito previo para el funcionamiento eficaz de estas oficinas y la transferencia de responsabilidades adicionales.

Supresión de estratos y reinversión; redistribución y cese en el servicio; gestión y supervisión del PIA

21. La Administración se propone poner en práctica una propuesta de **supresión de estratos** en la categoría de Directores de la misma magnitud que las propuestas de la EEI. Ya se ha propuesto una reducción de 13 puestos de nivel D en 2008/09 en el contexto de los ahorros por eficiencia, aunque se buscarán más oportunidades de supresión de estratos en 2010/11 (27 puestos) mediante la introducción de un nuevo modelo de gestión simplificado a nivel de las divisiones. En línea con las recomendaciones de la EEI, el ahorro bienal previsto (17,4 millones de USD) se **reinvertiría** para reforzar programas técnicos.

22. Los mayores costos de inversión se destinan a la previsión de **redistribución y cese en el servicio** (12,4 millones de USD). Estas cifras continúan siendo muy provisionales, ya que los cálculos precisos dependerán de la estructura final en la Sede, así como de las

oportunidades de redistribución para los funcionarios afectados. En los datos se tiene en cuenta la propuesta de supresión de estratos en la Sede formulada por la Administración, pero todavía no se incluye un dato para la posible reestructuración en las representaciones de la FAO. En esta categoría se incluyen, asimismo, cinco millones de USD como costos recurrentes para permitir la creación de un fondo de redistribución de personal.

23. Finalmente, la **gestión y la supervisión** de la puesta en práctica del PIA por parte de la Administración superior tiene un costo estimado de dos millones de USD. La determinación de estos costos se realiza tomando como base una previsión del tiempo invertido por los representantes del Director General en el CoC-EEI y sus Grupos de trabajo y por los representantes superiores de cada Departamento u Oficina en el Grupo de Reforma, así como del tiempo invertido en las consultas con el Comité Consultivo Mixto sobre la Reforma de la FAO y en las reuniones de la Administración superior, incluyendo una participación más efectiva por parte de las oficinas descentralizadas.

III. Conclusión

24. Los costos preliminares estimados para la puesta en práctica del PIA ascienden a unos 27,9 millones de USD en costos de inversión y a 33,5 millones de USD en costos recurrentes bienales. Las necesidades para 2009 se cifran en 15,0 millones de USD. Se necesitarían recursos extrapresupuestarios para financiar plenamente tales necesidades en 2009, mientras que, para 2010-11, se incluirá una propuesta exhaustiva en el contexto del PTP 2010-11. Las estimaciones de costo y ahorros siguen sujetas a considerables ajustes, tales como los posibles costos y ahorros derivados de las recomendaciones del examen exhaustivo, que todavía no se incluyen. Estas cifras podrían también cambiar una vez que las actividades estén en curso o si varían las hipótesis empleadas para calcular los costos.

Plan preliminar de costos y ahorros del Plan inmediato de acción (en millones de USD)
Anexo I

			2009			Bienales 2010-11		Total inversiones 2009-11
			Inversión	Recurrentes	Total	Inversión	Recurrentes ²	
Reforma de la gobernanza	Prioridades de la gobernanza: matriz de medidas		-	-	-	-	-	-
	La Conferencia: matriz de medidas		-	0,2	0,2	-	0,4	-
	El Consejo: matriz de medidas		-	1,0	1,0	-	3,3	-
	Comités del Programa y de Finanzas: matriz de medidas		-	0,1	0,1	-	0,1	-
	Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos (CCLM): matriz de medidas		-	-	-	-	-	-
	Conferencias regionales: matriz de medidas		-	-	-	-	0,3	-
	Comités técnicos: matriz de medidas		-	0,1	0,1	-	0,1	-
	Órganos estatutarios, convenciones, tratados, Codex, etc.: matriz de medidas		0,1	-	0,1	0,2	-	0,3
	Revisión de los Textos Fundamentales (costos)		0,1	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2
	Evaluación, auditoría y aprendizaje de la Organización: matriz de medidas		-	-	-	-	4,8	-
Nombramiento y duración del mandato del Director General: matriz de medidas		-	-	-	-	-	-	
Total reforma de la gobernanza			0,2	1,4	1,6	0,3	9,2	0,5
Sistemas, programa, cultura y reestructuración de la Organización	Reforma de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados: matriz de medidas	Revisión de los documentos del programa y del presupuesto	0,2	-	0,2	-	-	0,2
		Revisión del seguimiento de los resultados de la aplicación	0,1	-	0,1	0,2	-	0,3
		Estrategia de gestión y movilización de recursos: matriz de medidas	0,7	-	0,7	-	0,7	0,7
	Total reforma de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados: matriz de medidas		1,0	-	1,0	0,2	0,7	1,2
	Programa de Cooperación Técnica: matriz de medidas		0,5	-	0,5	0,1	(0,9)	0,7
	Cambio cultural institucional		1,3	-	1,3	-	-	1,3
	Ética		0,2	-	0,2	-	0,7	0,2
	Reforma de los sistemas administrativos y de gestión: matriz de medidas	Reforma de los sistemas administrativos y de gestión: matriz de medidas	-	-	-	-	-	-
Examen exhaustivo		2,4	-	2,4	-	-	2,4	
Marco institucional de gestión de riesgos		1,0	-	1,0	1,4	-	2,4	

² Continuarán en bienios posteriores.

Nota: todas las cifras se redondean a un solo decimal.

Plan preliminar de costos y ahorros del Plan inmediato de acción (en millones de USD)
Anexo I

		2009			Bienales 2010-11		Total inversiones 2009-11
		Inversión	Recurrentes	Total	Inversión	Recurrentes ²	
Total reforma de los sistemas administrativos y de gestión: matriz de medidas		3,4	-	3,4	1,4	-	4,8
Publicación en todas los idiomas de la Organización: matriz de medidas		0,2		0,2	-	0,1	0,2
Políticas y prácticas en materia de recursos humanos: matriz de medidas	Aumento de la formación del personal	1,2	0,9	2,1		1,8	1,2
	Política de rotación	-		-		8,8	-
	Programa de Jóvenes Profesionales				-	2,0	-
	Mayor publicidad de las vacantes de la FAO	-	0,1	0,1		0,2	-
	Perfiles de competencia	-	0,1	0,1		0,2	-
	Contratación de consultores		0,2	0,2		0,4	-
	Dualidad de grados D1/D2		(0,5)	(0,5)		(1,0)	-
	Mejora de Oracle para la gestión de personal	0,6		0,6	0,6		1,2
	Políticas y prácticas en materia de recursos humanos: matriz de medidas	-	-	-		-	-
	Uso racionalizado de los jubilados de la FAO		1,0	1,0		2,0	-
Política para la representación geográfica y de género	0,1	0,1	0,2		0,1	0,1	
Total políticas y prácticas en materia de recursos humanos: matriz de medidas		1,9	1,9	3,8	0,6	14,5	2,5
Descentralización: matriz de medidas	Descentralización: matriz de medidas	-	-	-		-	-
	Redefinición de las descripciones de los puestos de trabajo descentralizados, etc.	0,1		0,1			0,1
	Mejora de las infraestructuras informáticas y de comunicación en las oficinas descentralizadas	0,5	0,7	1,2	0,9	3,4	1,4
	Seguimiento basado en los resultados de las oficinas descentralizadas	0,1	0,3	0,4	0,1	0,6	0,2
Total descentralización: matriz de medidas		0,7	1,0	1,7	1,0	4,0	1,7
Asociaciones: matriz de medidas		0,3	-	0,3	0,1	0,3	0,5
Total de sistemas, programa, cultura y reestructuración de la Organización		9,6	2,8	12,4	3,4	19,3	13,0
Supresión de estratos y	Ahorros por la supresión de estratos en la Sede					(17,4)	-
	Reinversión de los ahorros por la supresión de estratos en el refuerzo de					17,4	-

Plan preliminar de costos y ahorros del Plan inmediato de acción (en millones de USD)

Anexo I

	2009			Bienales 2010-11		Total inversiones 2009-11
	Inversión	Recurrentes	Total	Inversión	Recurrentes ²	
reversión los programas técnicos						
Total de supresión de estratos y reversión	-	-	-		-	-
Costos de redistribución y cese en el servicio	-		-	12,4	5,0	12,4
Gestión y supervisión del PIA	1,0		1,0	1,0		2,0
Total general	10,8	4,2	15,0	17,1	33,5	27,9