


Octubre de 2013

	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	联合国 粮食及 农业组织	Food and Agriculture Organization of the United Nations	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	Продовольственная и сельскохозяйственная организация Объединенных Наций	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
---	--	--------------------	---	---	---	--

CONSEJO

148.º período de sesiones

Roma, 2-6 de diciembre de 2013

Ajustes al Programa de trabajo y presupuesto para 2014-15

Resumen

Los ajustes al Programa de trabajo y presupuesto (PTP) para 2014-15 reflejan las decisiones y solicitudes de la Conferencia en su 38.º período de sesiones para poner en práctica medidas encaminadas a lograr nuevos aumentos de eficiencia y ahorros. Tal como solicitó la Conferencia, se someten a la consideración del Comité del Programa y el Comité de Finanzas y a la aprobación del Consejo.

Las medidas adoptadas permitirán realizar ahorros por valor de 36,6 millones de USD, que comprenden los 10 millones de USD en concepto de ahorros por eficiencia propuestos en el PTP para 2014-15, 4 millones de USD derivados de otros aumentos de la eficiencia previstos para el bienio y los nuevos ahorros por valor de 22,6 millones de USD solicitados por la Conferencia. Los 36,6 millones de USD de ahorros se desglosan como sigue:

- 27,7 millones de USD de ahorros en gastos de personal, derivados de un examen crítico de la plantilla en 17 oficinas que no tienen carácter técnico ubicadas en la sede de la FAO, un examen de los puestos de nivel de director y un examen de las prestaciones del personal que están bajo el control del Director General;
- 6,2 millones de USD de ahorros en gastos distintos de los de personal, resultado de la reducción de los costos operacionales derivada del aumento de la eficiencia en relación con los viajes oficiales y los contratos con proveedores externos;
- 2,7 millones de USD de ahorros previstos como resultado de otros aumentos de la eficiencia que se están buscando en los servicios de compras y contrataciones, de correo y distribución y de seguridad.

Los ahorros en los gastos de personal representan el 76 % del total, en consonancia con la proporción de los gastos de personal en el presupuesto y de acuerdo con la orientación proporcionada por la Conferencia, que exigía centrarse especialmente en los gastos relacionados con el personal. El examen amplio por la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) de los costos en concepto de sueldos y prestaciones del personal en todo el sistema de las Naciones Unidas podría brindar la oportunidad de realizar nuevos ahorros relacionados con el aumento de los gastos de

Es posible acceder a este documento utilizando el código de respuesta rápida impreso en esta página. Esta es una iniciativa de la FAO para minimizar su impacto ambiental y promover comunicaciones más verdes. Pueden consultarse más documentos en el sitio www.fao.org.



mi542s

personal, como han solicitado la Conferencia y el Director General.

En el documento se presenta también información actualizada sobre la planificación del trabajo y las disposiciones para su ejecución en 2014-15; en este sentido, se concede importancia a la descentralización, las cuestiones de género, la simplificación administrativa y el establecimiento de prioridades respecto de los trabajos, así como a la necesidad de otorgar plena capacidad de gestión al Director General, como puso de relieve la Conferencia. En particular, se presentan las nuevas formas de planificación, ejecución y seguimiento del Programa de trabajo, incluido un marco institucional de seguimiento y evaluación, junto con los marcos de resultados actualizados respecto de todos los objetivos con logros, realizaciones e indicadores.

Medidas que se proponen al Comité del Programa, el Comité de Finanzas y el Consejo

Se pide al Comité del Programa y el Comité de Finanzas que consideren los ajustes al PTP para 2014-15 y se solicita al Consejo que:

- a) tome nota de que se han aplicado la orientación y las decisiones de la Conferencia;
- b) apruebe la revisión de la plantilla presupuestada;
- c) apruebe la distribución revisada de la consignación neta por capítulos presupuestarios reflejada en el Cuadro 4.

Se solicita asimismo al Consejo que tome nota de que podrían ser precisas nuevas transferencias presupuestarias como resultado de la prosecución de la planificación del trabajo, así como de la utilización de modalidades de aplicación más eficientes y eficaces durante el bienio. Las transferencias dentro de un capítulo y de un capítulo a otro que sean necesarias para aplicar el PTP durante el bienio se efectuarán de conformidad con el artículo 4.5 del Reglamento Financiero.

Las consultas sobre el contenido esencial de este documento deben dirigirse a:

Sr. Boyd Haight

Director de la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos

Tel. (+39) 06570 55324

ÍNDICE

I. Antecedentes y alcance	4
<i>Decisiones y orientación de la Conferencia</i>	4
<i>Alcance del documento</i>	5
II. Aumentos de eficiencia y ahorros	5
<i>Principios y enfoque</i>	5
<i>Ahorros en los gastos de personal</i>	5
<i>Ahorros derivados de los gastos no relacionados con el personal</i>	8
<i>Ahorros adicionales</i>	8
<i>Conclusión.....</i>	9
III. Planificación y ejecución del trabajo	9
A. Marco de seguimiento y evaluación	10
<i>El modelo basado en los resultados.....</i>	10
<i>Marco institucional de seguimiento y evaluación</i>	11
<i>Indicadores del ámbito de los objetivos estratégicos</i>	12
<i>Indicadores relativos a los logros de la Organización</i>	13
<i>Seguimiento en el plano de las realizaciones.....</i>	13
<i>Seguimiento de un entorno favorable</i>	14
<i>Seguimiento de los insumos y las actividades para la consecución de realizaciones</i>	14
B. Repercusión de la planificación del trabajo en los marcos de resultados y los recursos	15
<i>Planificación estratégica del trabajo de alto nivel</i>	15
<i>Planificación operacional del trabajo y mecanismos de ejecución.....</i>	16
<i>Ámbitos que precisan mayor o menor atención programática</i>	16
<i>Actividades técnicas de la Organización</i>	17
<i>Implicaciones financieras de la planificación del trabajo</i>	18
<i>Género</i>	18
<i>Estadísticas.....</i>	19
<i>Red de oficinas descentralizadas</i>	20
<i>Combinación de las competencias de los puestos en las oficinas descentralizadas</i>	20
<i>Presupuestación de los oficiales de inversiones destacados</i>	20
<i>Presupuestación de las conferencias regionales.....</i>	21
<i>Contribución proporcional al sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas</i>	21
IV. Ajustes en la plantilla presupuestada en el PTP y distribución entre los capítulos presupuestarios	21
<i>Ajustes en la plantilla presupuestada en el PTP.....</i>	21
<i>Transferencias entre capítulos presupuestarios.....</i>	23
V. Decisiones requeridas	25
<i>Anexo 1: Ajustes a la consignación neta por capítulos</i>	26
<i>Anexo 2: Ajustes a la consignación neta para 2014-15 por departamentos y oficinas</i>	27
<i>Anexo 3: Ajustes a la consignación neta por capítulos y regiones para 2014-15.....</i>	29
<i>Anexo 4: Número de puestos por categorías y unidades orgánicas.....</i>	30
<i>Anexo 5: Marcos de resultados actualizados (objetivos, logros, indicadores, realizaciones)</i>	33
<i>Anexo 6: Indicadores de las realizaciones</i>	Web

I. Antecedentes y alcance

1. En su 38.º período de sesiones, celebrado en junio de 2013, la Conferencia examinó el Programa de trabajo y presupuesto (PTP) para 2014-15 presentado por el Director General¹, elaborado con objeto de aplicar el Marco estratégico revisado de la FAO². La Conferencia aprobó las consignaciones presupuestarias para 2014-15 y brindó orientación sobre cómo conseguir aumentos de eficiencia y ahorros, especialmente respecto de los gastos relacionados con el personal. También respaldó los cambios para la transformación relativos a asuntos programáticos y estructurales, e hizo hincapié en la importancia de las facultades de gestión del Director General. En consonancia con el ciclo de planificación de programas establecido, la Conferencia pidió al Director General que reflejara sus decisiones y orientación en los ajustes al PTP para 2014-15 a efectos de su examen por el Comité del Programa y el Comité de Finanzas, así como para su aprobación por el Consejo en su 148.º período de sesiones, en diciembre de 2013³.

Decisiones y orientación de la Conferencia

2. La Conferencia aprobó el Programa de trabajo propuesto por el Director General y votó una consignación presupuestaria de 1 028,1 millones de USD para 2014-15. Como se indica en la resolución 7/2013, esto se traduce en una consignación neta de 1 005,6 millones de USD al tipo de cambio presupuestario para 2014-15 de 1 EUR = 1,30 USD. La Conferencia también autorizó al Director General, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 4.2 del Reglamento Financiero, a destinar el saldo no utilizado de las consignaciones para 2012-13 a los gastos adicionales no recurrentes relacionados con el proceso de cambio para la transformación.

3. Al aprobar el Programa de trabajo propuesto, la Conferencia expresó su apoyo a la visión del Director General sobre la Organización y subrayó la necesidad de ejecutar íntegramente el Programa de trabajo de la manera más eficaz posible respecto a los costos. La Conferencia solicitó al Director General que propusiera ajustes al Programa de trabajo para lograr nuevos aumentos de eficiencia y otros ahorros en 2014-15, y destacó la importancia de los esfuerzos por reducir el incremento de los gastos de personal de la Organización. Igualmente hizo hincapié en la importancia de la descentralización, las cuestiones de género, la simplificación administrativa y el establecimiento de prioridades respecto de los trabajos, así como en la necesidad de otorgar plena capacidad de gestión al Director General en la aplicación del Programa de trabajo.

4. Además, la Conferencia:

- a) apoyó la iniciativa de la Secretaría de llevar a cabo un proceso de planificación estratégica del personal con miras a determinar la dotación de personal necesaria para conseguir los objetivos estratégicos (OE), y pidió que se informara de los progresos en ese sentido al Comité de Finanzas y al Consejo en sus siguientes períodos de sesiones ordinarios⁴;
- b) pidió que se informara al Consejo en su 148.º período de sesiones por conducto del Comité del Programa y del Comité de Finanzas sobre la manera en que se había plasmado en los planes de acción y el marco de resultados la incorporación de las cuestiones de igualdad de género en los cinco OE (véase la Sección III);
- c) pidió que se facilitara al Consejo mayor información sobre las actividades de protección social en el contexto de la ejecución del PTP para 2014-15⁵.

5. La Conferencia también reconoció que la mayor parte de las prestaciones y los derechos del personal de la FAO se determinaban en el marco del régimen común de las Naciones Unidas y eran aprobados por la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) y/o la Asamblea General de las Naciones Unidas en Nueva York. Pidió a la CAPI y la Asamblea General que considerasen la necesidad de ejercer una mayor vigilancia en lo relativo al aumento de los gastos de personal en las organizaciones que aplican el régimen común, e instó al Director General a hacer una petición similar.

¹ C 2013/3.

² C 2013/7.

³ C 2013/REP, párrs. 97-110 y resolución 7/2013, relativa a las consignaciones presupuestarias para 2014-15.

⁴ FC 151/11.

⁵ CL 148/12.

Alcance del documento

6. En el presente documento se expone con detalle la forma en que el Director General ha incorporado las decisiones y la orientación de la Conferencia al realizar los ajustes al PTP para 2014-15 y prepararse para su ejecución.

7. Los ajustes al PTP para 2014-15 comprenden aumentos de eficiencia y ahorros (Sección II), la planificación y la ejecución del trabajo (Sección III) y los ajustes resultantes en la plantilla presupuestada y la distribución de los capítulos presupuestarios (Sección IV). En la Sección V del documento se exponen las medidas en relación con los ajustes realizados en el PTP para 2014-15 que se solicitan del Comité del Programa y el Comité de Finanzas, así como del Consejo.

II. Aumentos de eficiencia y ahorros

Principios y enfoque

8. La Conferencia manifestó su aprecio por el nivel significativo, sin precedentes, de aumentos de eficiencia y ahorros alcanzado en el bienio 2012-13 durante la ejecución del Programa de trabajo aprobado.

9. La Conferencia agradeció los esfuerzos del Director General por determinar ahorros y aumentos de eficiencia para 2014-15 y tomó nota de los 10 millones de USD en ahorros por eficiencia que se habían programado en el PTP para 2014-15⁶ y de los 4 millones de USD en nuevos aumentos de eficiencia previstos para el bienio⁷. La Conferencia también pidió al Director General que adoptara medidas con miras a lograr nuevos aumentos de eficiencia y ahorros por valor de 22,6 millones de USD⁸. Por tanto, el importe total que se alcanzará en 2014-15 a través de aumentos de eficiencia y ahorros será de 36,6 millones de USD.

10. La Conferencia hizo hincapié en que la determinación de nuevos aumentos de eficiencia y ahorros debía apuntar a garantizar el uso más eficiente y eficaz de los recursos en el ámbito de una FAO renovada y no ir en detrimento de la ejecución del Programa de trabajo. En consecuencia, el enfoque adoptado en la determinación de aumentos de eficiencia y ahorros en los ajustes realizados en el PTP para 2014-15 se ha enmarcado en el principio general de reducir al mínimo la repercusión en las oficinas descentralizadas y los departamentos técnicos de la Organización.

11. Más aún, la Conferencia destacó la importancia de reducir el incremento de los gastos de personal de la Organización, y pidió que se lograran nuevos aumentos de eficiencia y ahorros, especialmente mediante medidas encaminadas a disminuir los gastos de personal, que constituyen aproximadamente el 75 % del presupuesto. En consonancia con la orientación proporcionada por la Conferencia, las medidas de eficiencia relativas a los gastos de personal determinadas en los ajustes al PTP para 2014-15 suponen aproximadamente el 76 % del objetivo global de ahorro.

12. Los principios para lograr estas y otras eficiencias y ahorros emanan de la orientación proporcionada por la Conferencia. Estos principios se aplicaron mediante un proceso en el que participaron los jefes de oficinas de carácter no técnico ubicadas en la sede con la finalidad de hallar oportunidades de aumentos de eficiencia y ahorro en sus respectivas áreas de responsabilidad. A su vez, este proceso ha permitido la determinación de los ahorros y las eficiencias requeridos en los ajustes realizados en el PTP para 2014-15.

Ahorros en los gastos de personal

13. El proceso clave para decidir cómo recortar los gastos relacionados con el personal fue un examen crítico de los puestos de plantilla de 17 oficinas de carácter no técnico situadas en la sede de la FAO, especialmente en la cúspide de la Organización y en el Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas. Este examen crítico ha llevado a la supresión neta de 100 puestos.

14. Los resultados del examen crítico se basan en los cambios para la transformación introducidos en 2012-13 y son compatibles con las medidas de prioridad y eficiencia del PTP para 2014-15 aprobadas por la Conferencia. Ello comprende la modernización de la División de Informática (CIO) y

⁶ C 2013/3, párrs. 262-271.

⁷ C 2013/3, Nota informativa n.º 9.

⁸ Resolución 7/2013, párr. 3.

la racionalización para una mayor efectividad de la Oficina de Comunicación Institucional (OCC) y la Oficina de Asociaciones, Actividades de Promoción y Creación de Capacidad (OPC).

15. Más aún, un examen de los puestos de director y de las cuestiones relacionadas con las prestaciones del personal que son competencia del Director General se ha traducido en ahorros en el marco de los ajustes realizados en el PTP para 2014-15.

División de Informática (CIO)

16. La modernización de la CIO complementa la transformación de otras funciones de apoyo, tales como las finanzas, los recursos humanos y la administración, acometida en 2012-13. Está determinada por una evaluación global de las necesidades de la Organización en materia de tecnología de la información y sistemas de información, y continúa en la línea de las medidas concretas de simplificación introducidas en la CIO durante 2012-13, así como de las eficiencias resultantes de la implantación eficaz en 2013 del Sistema mundial de gestión de recursos (SMGR)⁹.

17. La transformación de la CIO reposa en el principio de la necesidad de cambiar el enfoque sobre la mejora del apoyo a la actividad institucional básica y complementar así la prestación de servicios básicos de tecnología de la información (TI) o sistemas de información (SI). Un mayor uso de la integración, la normalización y la virtualización, así como la contratación externa de servicios básicos de TI o SI, tales como la gestión de infraestructuras y el desarrollo de aplicaciones, permitirá el establecimiento de nuevos modelos de operaciones y estructura para la CIO.

18. La estructura renovada concentrará las funciones de arquitectura, planificación y seguridad de la información en la Oficina del Oficial jefe de información (Director de la CIO), quien, como miembro del equipo directivo superior de la FAO, continuará proporcionando su liderazgo y orientación de alto nivel a la División. El Director contará con el apoyo de un Oficial principal de operaciones (de categoría D-1), que se encargará de supervisar la ejecución de las operaciones y la interacción con los usuarios y los proveedores de servicios externos. Los cambios estructurales, que comprenden la supresión, transferencia y reclasificación de puestos, se han traducido en ahorros significativos por una reducción neta de 41 puestos de plantilla en la CIO (véase el Anexo IV).

19. A partir de 2014-15, la CIO podrá así respaldar mejor las actividades básicas de la Organización, de conformidad con normas industriales comparables. Al mismo tiempo, no se renunciará a la calidad de los servicios básicos de TI o SI y se mantendrán bajo el control directo de la CIO las funciones clave relativas al cumplimiento y a la seguridad. Durante 2014-15 podrán identificarse nuevas oportunidades de eficiencia y mejora, especialmente mediante un examen más amplio de la capacidad de TI o SI en toda la Organización, que se encuentra actualmente fuera de la CIO.

Oficina de Comunicación Institucional (OCC)

20. La consolidación de la estructura y el funcionamiento de la OCC es una progresión natural de los cambios para la transformación en la función de comunicación introducidos en 2012-13 y de las propuestas para su racionalización ulterior formuladas en el PTP para 2014-15.

21. Concretamente, refleja la decisión de la Conferencia en la que se identifica la comunicación como esfera prioritaria, se establece la OCC como oficina independiente en la cúspide y se integra la capacidad transferida de la antigua Oficina de Intercambio de Conocimientos, Investigación y Extensión (OEK), en particular en lo relativo al archivo y la gestión de recursos informativos.

22. Los ajustes realizados se fundamentan en el principio de que la OCC es la única responsable de todas las actividades de comunicación de la FAO, y están impulsados por la necesidad de obtener sinergias, evitar la duplicación y determinar eficiencias. Esto ha permitido eliminar y reclasificar puestos de la OCC y transferir seis puestos a la OPC, lo que ha resultado en la reducción neta total de 16 puestos de plantilla en la OCC (véase el Anexo IV).

23. Estas mejoras de la eficacia y la eficiencia de la OCC han dado lugar a la consolidación de las funciones de gestión de las publicaciones y la biblioteca prestando atención a las nuevas tecnologías, la mejora de la gestión de las publicaciones y el archivo de medios audiovisuales. A su vez, ello garantizará el cumplimiento de las normas más estrictas en la prestación de servicios basados en el

⁹ FC 151/3.

conocimiento, se conferirá mayor importancia a la accesibilidad y se incrementará la utilización de Internet y la difusión en línea.

Oficina de Asociaciones, Actividades de Promoción y Creación de Capacidad (OPC)

24. Al igual que en el caso de la OCC, las mejoras de la OPC son consecuencia natural de los cambios para la transformación del bienio anterior y de las decisiones tomadas por la Conferencia en junio de 2013. La mejora de la estructura y la función de la OPC supone la puesta en práctica las decisiones de la Conferencia de considerar esferas prioritarias de la FAO las asociaciones, la creación de capacidad y las actividades de promoción, su establecimiento como oficina independiente en la cúspide y la integración de las funciones de creación de capacidad de la antigua OEK.

25. En particular, la labor de creación de capacidad y gestión de los conocimientos se reorientará para que contribuya directamente a los nuevos OE de la Organización. Se obtendrán ahorros por eficiencia mediante la simplificación de la estructura y la mayor utilización de las asociaciones. Se mantendrá y reforzará la capacidad de la OPC relativa a otras funciones importantes como la promoción en materia de género y el derecho a la alimentación.

26. Por ejemplo, el respaldo prestado por la FAO al movimiento mundial “Coherencia en la información para la investigación agraria para el desarrollo”¹⁰ en lo concerniente al refuerzo de la capacidad de los países de dar acceso a los conocimientos agrícolas para el desarrollo se transformará a través de asociaciones innovadoras con organizaciones de investigación y académicas, el sector privado y la sociedad civil. También se diseñará y pondrá en práctica un programa específico destinado a la producción y la ejecución conjuntas para la transformación y la mejora de la base de datos del Sistema internacional de información sobre ciencias y tecnología agrícolas¹¹ y del criterio normativo mundial del AGROVOC¹².

27. Los ajustes realizados en la OPC incluyen la eliminación de cinco puestos para aumentar la eficiencia y la transferencia de siete puestos para reforzar las funciones de creación de capacidad y del derecho a la alimentación, por lo que en total el número de puestos de la Oficina ha aumentado en dos (véase el Anexo IV).

Examen de los puestos de director

28. En consonancia con la propuesta formulada en el PTP para 2014-15¹³ de llevar adelante medidas en aras del aprovechamiento eficaz de los recursos en el contexto de los cambios para la transformación mediante la mejora del equilibrio de las funciones directivas en la Organización, se realizó un examen de los puestos de director en el proceso de preparación de los ajustes al PTP para 2014-15.

29. El examen tenía por objetivo incrementar la eficacia de la gestión en la FAO a través de la simplificación de las estructuras de gestión. En particular, se examinaron atentamente los casos en que los directores de categoría D-1 de una oficina o división determinada rinden cuentas directamente ante directores de categoría D-2 para determinar la eficacia y la eficiencia en el desempeño de la gestión, así como posibles solapamientos y redundancias.

30. Se verificó que algunos puestos de categoría D-1 de importancia decisiva o especial eran necesarios para la gestión eficaz y eficiente de la oficina o función en cuestión. Este era el caso de las oficinas con un número muy elevado de líneas directas de rendición de cuentas, las secretarías de los principales organismos creados en virtud de los artículos VI y XIV de la Constitución de la FAO (como la Comisión de Recursos Genéticos para la Alimentación y la Agricultura, la Comisión del Codex Alimentarius, la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria y el Tratado Internacional sobre los Recursos Fitogenéticos para la Alimentación y la Agricultura) y otras funciones específicas, como el Oficial médico jefe.

¹⁰ Coherencia en la información para la investigación agraria para el desarrollo (CIARD).

¹¹ Sistema internacional de información sobre ciencias y tecnología agrícolas (AGRIS).

¹² El AGROVOC es un vocabulario estructurado y controlado multilingüe diseñado para tratar la terminología de todos los campos temáticos de la agricultura, la actividad forestal, la pesca, la alimentación y otros ámbitos afines.

¹³ C 2013/3, párr. 270.

31. El examen permitió determinar diversas esferas en las que se debe mejorar la gestión y resultó en la eliminación o la reducción de categoría de siete puestos de categoría D-1, todos ellos ubicados en la sede (véase el Anexo IV). Gracias a esta medida se obtendrán ahorros de 1,3 millones de USD por bienio. Se podrían conseguir mayores eficiencias y ahorros mediante el examen con mayor alcance de los puestos de director que quizás se lleve a cabo en 2014-15.

Prestaciones del personal

32. La Conferencia reconoció que la mayor parte de las prestaciones y los derechos del personal de la FAO se determinaban en el marco del régimen común de las Naciones Unidas y eran aprobados por la CAPI y/o la Asamblea General de las Naciones Unidas en Nueva York.

33. No obstante, se examinaron las prestaciones sujetas al control del Director General. La disminución del costo de los servicios del Plan de indemnizaciones por cese en el servicio del personal de servicios generales en Roma mediante su adecuación al sistema italiano y la reducción de 60 a 30 del número máximo de días de vacaciones anuales acumuladas que se abonarán al personal tras su cese en el servicio tendrá como resultado unos ahorros de 1,4 millones de USD en 2014-15.

Resumen

34. Se han determinado unos ahorros totales de 27,7 millones de USD derivados de gastos relativos al personal, lo que representa aproximadamente el 76 % del objetivo de 36,6 millones de USD establecido por la Conferencia. Este importe incluye una reducción neta de 26,3 millones de USD derivados de la reclasificación y la eliminación neta de un total de 100 puestos establecidos en 15 oficinas que no tienen carácter técnico y 1,4 millones de USD obtenidos a partir de las eficiencias en las prestaciones del personal sujetas al control del Director General (véase el Cuadro 1).

35. De los puestos eliminados en este proceso, 70 estaban cubiertos y los titulares fueron reasignados a puestos vacantes, cesaron en el servicio de la Organización de mutuo acuerdo o cesaron en el servicio de otro modo si ninguna de las anteriores soluciones era factible.

36. Se han introducido medidas tras la consulta con los órganos de representación del personal para reducir al mínimo los costos presupuestarios derivados de la reasignación y el cese en el servicio a la que debe hacer frente la Organización. Si bien el ejercicio actual aún no ha concluido, se calcula que los gastos no recurrentes derivados del cese en el servicio y la reasignación ascenderán a entre 5 millones y 7 millones de USD que se financiarán mediante recursos procedentes del presupuesto ordinario para el cese en el servicio y el saldo no utilizado de las consignaciones de 2012-13. Las cifras definitivas correspondientes a los gastos se comunicarán a los Miembros en los informes ordinarios sobre la ejecución del presupuesto que se presentarán a los órganos rectores en 2014.

Ahorros derivados de los gastos no relacionados con el personal

37. Además de los ahorros derivados de los gastos de personal, se han determinado ahorros por valor de 6,2 millones de USD mediante el examen de la eficiencia de los gastos de funcionamiento ajenos al personal. Estos ahorros de funcionamiento son el resultado principalmente de las eficiencias conseguidas en los viajes oficiales y los contratos de proveedores externos. En concreto, se han modificado los criterios de duración para determinar la clase de viaje (ejecutiva o económica) de todo el personal de la FAO y otros viajeros que no son funcionarios, se ha ampliado el Programa de hoteles preferentes, se hace mayor hincapié en el aprendizaje electrónico para la formación profesional y se han vuelto a negociar los contratos con los proveedores externos de servicios de limpieza y mantenimiento, así como de mantenimiento del equipo informático, por ejemplo las impresoras.

Ahorros adicionales

38. Además de los aumentos de eficiencia y los ahorros conexos de 33,9 millones de USD ya determinados, se han identificado las esferas en las que se obtendrá el saldo restante de 2,7 millones de USD durante 2014-15. Estos ahorros procederán de las eficiencias que se determinen y establezcan en 2014-15, en particular en las esferas siguientes: servicios de compras y contrataciones, servicios de correo y distribución y seguridad. Asimismo, el examen exhaustivo de los gastos en concepto de sueldos y prestaciones del personal en el régimen común de las Naciones Unidas realizado por la CAPI podría brindar la oportunidad de obtener mayores ahorros relativos a los gastos de personal.

Conclusión

39. En las decisiones y la orientación de la Conferencia se solicitaba la realización de ajustes al PTP para 2014-15 que incluían la determinación de aumentos de eficiencia y ahorros conexos por un total de 36,6 millones de USD (véase el Cuadro 1). Al aplicar los principios que se derivan de la orientación de la Conferencia, el Director General ha determinado ahorros por importe de 33,9 millones de USD y ha determinado las esferas en las que se deberán hallar y aplicar nuevos aumentos de eficiencia por valor de 2,7 millones de USD. Además, en consonancia con los cambios para la transformación realizados desde 2012, la Organización continuará buscando el aprovechamiento más eficaz de los recursos y el incremento de la eficiencia y eficacia en la ejecución del Programa de trabajo a lo largo de todo el bienio 2014-15.

Cuadro 1: Aumentos de eficiencia y ahorros (millones de USD)

Descripción	Cuantía
Ahorros netos en gastos de personal por supresión de puestos	26,3
Ahorros en gastos de personal por cambios en las prestaciones	1,4
Ahorros totales en gastos de personal	27,7
Ahorros en otras partidas	6,2
Ahorros totales determinados (gastos de personal y de otros tipos)	33,9
Ahorros adicionales	2,7
Ahorros totales	36,6

III. Planificación y ejecución del trabajo

40. A efectos de transformar el Marco estratégico revisado en un conjunto de resultados significativos y mensurables, la Secretaría está introduciendo nuevas maneras de planificar y seguir su trabajo, dejando de programar medidas y luego analizando sus resultados probables para, en su lugar, centrarse en los logros deseados en los planos nacional, regional y mundial y, a continuación, determinar las medidas necesarias para conseguirlos.

41. Este cambio del método de trabajo requiere una base sólida de hechos comprobados para la planificación, la gestión de la ejecución, la comunicación de los resultados y la toma de decisiones fundamentadas. Las medidas que se están adoptando obedecen a un nuevo modelo de planificación y presupuestación (medida 7.2 del PIA). Su aplicación es respaldada por programas de formación profesional del personal y capacitación en gestión (medida 3.32 del PIA, Cambio de la cultura) y mecanismos reforzados de gobernanza interna¹⁴.

¹⁴ C 2013/3, párr. 51 y Nota informativa n.º 5.

A. Marco de seguimiento y evaluación

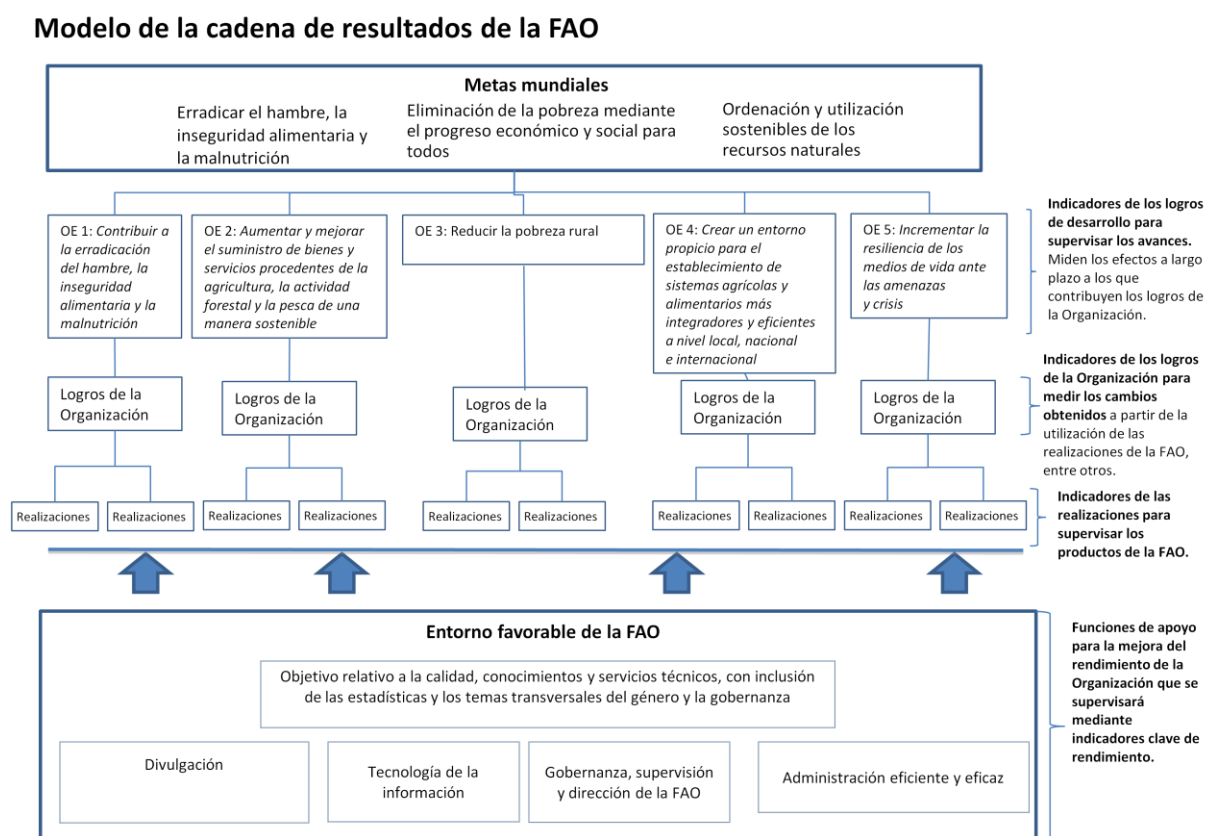
El modelo basado en los resultados

42. El modelo basado en los resultados de la FAO se fundamenta en terminología aplicada comúnmente y en las enseñanzas adquiridas durante 2010-13 en la aplicación de los principios de gestión basada en los resultados.

Cadena de resultados	Nivel de resultados	Definición	Rendición de cuentas
Metas mundiales de la FAO	Repercusión	Repercusión	
Objetivos estratégicos	Logro en materia de desarrollo	Efectos a largo plazo (10 años). Cambio al que contribuyen los logros de la Organización.	Los logros de desarrollo se alcanzan a través de la combinación de contribuciones de los gobiernos, de la FAO, de otros organismos de las Naciones Unidas y de otros interesados.
Logros de la Organización	Logro intermedio	Efecto a corto plazo (cuatro años). Cambio producido por la utilización de las realizaciones de la FAO, entre otras cosas.	Los logros se obtienen en cooperación directa con los gobiernos y otros interesados, que asumen mutuamente su responsabilidad.
Realizaciones	Realización	Conjunto de resultados (productos y servicios) de la intervención de la FAO.	La FAO suministra productos y servicios y rinde cuentas directamente por sus realizaciones.
Actividades	Constituyen los procesos que convierten los insumos en realizaciones	Conjunto de actividades de la FAO que son pertinentes para alcanzar las realizaciones.	La FAO lleva a cabo sus actividades y rinde cuentas directamente por ellas.

43. Este modelo incorpora el concepto de logros intermedios y de logros del desarrollo y en él se reconoce explícitamente que los resultados relativos al desarrollo de nivel más elevado solamente se pueden alcanzar fuera de los límites de la esfera directa de influencia de la FAO mediante el compromiso de los gobiernos y otros interesados y la colaboración con ellos. En la Figura 1 se ilustra el nuevo modelo basado en los resultados de la FAO aplicado a los OE.

Figura 1: Modelo de la cadena de resultados de la FAO



1

Marco institucional de seguimiento y evaluación

44. La Secretaría está elaborando un marco institucional de seguimiento y evaluación para evaluar y cuantificar el rendimiento institucional mediante la creación de un sistema institucional de seguimiento de los resultados y presentación de informes al respecto en los ámbitos mundial, regional y nacional. El marco de seguimiento y evaluación hará que aumente la atención a los resultados al permitir cierto grado de flexibilidad para ajustar los planes de trabajo durante la ejecución; mejorará la rendición de cuentas a través de la consolidación de varias modalidades de presentación de informes en un modelo coherente de resultados; y ayudará a la Administración en la toma de decisiones basadas en hechos comprobados. La supervisión de los avances mediante el marco de seguimiento y evaluación facilitará el seguimiento periódico de los resultados y el aprendizaje institucional y ayudará a los gestores a utilizar las oportunidades que surjan o a adoptar medidas correctivas para alcanzar los resultados previstos.

45. El marco de seguimiento y evaluación está formado por tres niveles de resultados —OE, logros y realizaciones de la Organización— relacionados entre sí que plasman las fases en las que las medidas de la FAO se transforman en resultados concretos. El núcleo del marco lo constituyen los indicadores que cuantifican los progresos realizados en cada nivel del marco y conforman así la base para la presentación de informes y la evaluación del modo en que las medidas de la FAO contribuyen a los cambios en los países y entre países.

46. Para respaldar el seguimiento y la presentación de informes se han determinado responsabilidades específicas en cuanto a la recopilación, el tratamiento y el análisis de datos. No constituyen necesariamente responsabilidades adicionales, ya que han existido en la FAO a lo largo de muchos años, pero ahora se reorganizan en torno a un marco estructurado de seguimiento y presentación de informes.

47. Una base de datos que contenga las tendencias en el plano de los OE y los indicadores para medir los logros y las realizaciones de la Organización constituirá el fundamento para elaborar un

resumen de los avances a fin de respaldar la toma de decisiones y la comunicación externa. Es una buena oportunidad para aprovechar más eficazmente las actividades de recopilación de datos y de seguimiento en la FAO, por ejemplo las destinadas a preparar perfiles de los países.

48. La principal información necesaria para seguir de cerca y evaluar los avances realizados en la aplicación del plan de trabajo y en la obtención de sus resultados comprende:

- a) *ámbito de los OE* : seguimiento de los progresos mundiales (tendencias) realizados en esferas en las que la FAO se ha comprometido a conseguir resultados en materia de desarrollo;
- b) *ámbito de los logros de la Organización*: establecimiento de puntos de partida y metas respecto de los logros en los países, prestando atención a los marcos normativos de los países; seguimiento de los cambios que han tenido lugar en los países respaldados; evaluación de la contribución que han supuesto las realizaciones de la FAO a los progresos y la obtención de los logros de la Organización;
- c) *ámbito de las realizaciones*: establecimiento de metas; cuantificación de lo conseguido a partir de los productos y servicios proporcionados;
- d) *entorno favorable*: evaluación del grado en que las estadísticas, el género, la gobernanza, la promoción (asociaciones y comunicaciones), la informática, la dirección y la administración se han utilizado para mejorar el diseño y la obtención de resultados;
- e) *insumos y actividades para conseguir las realizaciones*: seguimiento continuado de lo conseguido por la FAO, evaluación de la adecuación de la ejecución entre las actividades planeadas y las que se han llevado a cabo, y seguimiento de la combinación de factores (p. ej., personal, consultores, viajes, etc.).

Indicadores del ámbito de los OE

49. Los OE son los objetivos mundiales en materia de desarrollo que la comunidad internacional, los países y la FAO han acordado afrontar. La FAO es uno de los muchos asociados en el desarrollo que prestan asistencia a los gobiernos nacionales para alcanzar dichos objetivos. Los éxitos alcanzados en este plano no pueden atribuirse a un único asociado, sino que son el producto de las intervenciones de una serie de actores interesados. La FAO contribuye a la obtención de resultados en consonancia con su mandato y sus ventajas comparativas, pero no puede existir ninguna atribución directa de causalidad.

50. La FAO comenzará a realizar el seguimiento de los avances realizados en el ámbito de los OE mediante una cierta muestra de indicadores que proporcionarán una línea de visión y un horizonte para evaluar los progresos globales realizados en las esferas en las que la FAO se ha comprometido a conseguir resultados, y un enfoque para las esferas de colaboración con los asociados.

51. El estudio de los indicadores del desarrollo disponibles a nivel mundial revela que ningún indicador puede describir plenamente los logros del desarrollo de los OE de la FAO. El costo prohibitivo que supondría la recopilación de nuevos indicadores del desarrollo, así como el tiempo necesario para que tales indicadores fuesen aceptados en todo el mundo confirman también la necesidad de un planteamiento alternativo.

52. Por estas razones se está compilando un conjunto de indicadores para cada objetivo estratégico. Cada conjunto de indicadores comprende los propios indicadores, unidades de medida derivadas de estos y los índices existentes, quedando orientada su selección por: la indicación de rendimiento a nivel del logro de desarrollo; la disponibilidad de datos a nivel mundial (fuentes secundarias), la objetividad y la procedencia de fuentes autorizadas, la sostenibilidad, la longevidad y la oportunidad de la recopilación, y el grado de significación para su seguimiento y agrupamiento.

53. Al formalizar los criterios de selección en todos los OE, será posible un planteamiento armonizado en la medición de los avances. Tal planteamiento capturará el carácter multidisciplinario de los OE y, al mismo tiempo, garantizará un marco coherente de seguimiento y evaluación.

54. Los indicadores del ámbito de los OE derivados de esta base se muestran en los marcos de resultados de los OE incluidos en el Anexo 5. El conjunto de indicadores del plano de los OE será objeto de seguimiento anual y se presentarán informes al respecto cada cuatro años, al final de cada Plan a plazo medio.

Indicadores relativos a los logros de la Organización

55. Mediante los logros de la Organización se evalúan los cambios en el entorno favorable nacional que son necesarios para impulsar la consecución de un objetivo estratégico concreto. Los logros de la Organización abordan la siguiente pregunta: ¿cuáles son los principales impedimentos en el plano nacional o internacional en las esferas del mandato y las funciones básicas de la FAO que impiden alcanzar el objetivo estratégico previsto?

56. En el marco de cada objetivo estratégico, los indicadores de los logros de la Organización se agrupan, cuando son significativos, en función de los principales factores determinantes del éxito, que generalmente comprenden aspectos relacionados con las funciones básicas de la FAO, como la pertinencia de los marcos de políticas y programación, la cuantía de los recursos y las inversiones comprometidos, el nivel y la capacidad de la coordinación y las alianzas y la capacidad para la disponibilidad y la utilización de información en la toma de decisiones.

57. Por tanto, los indicadores de los logros de la Organización cuantifican los progresos realizados en cuanto al compromiso y las capacidades de los países para alcanzar los OE en las esferas a las que contribuye la FAO. Proporcionan un perfil estructurado por países (y grupos de países) que también permitiría comunicar a los países y asociados la manera en que la FAO aborda las diferentes cuestiones consideradas determinantes para la consecución de los OE. Este planteamiento es particularmente importante para vincular las prioridades del desarrollo en el plano nacional señaladas en los marcos de programación por países con los OE.

58. Los progresos realizados se cuantificarán en función de la medida en que los países hayan establecido las capacidades necesarias para alcanzar los logros de la Organización, o en función de la medida en que la comunidad internacional haya avanzado en la mejora del entorno favorable mundial (por ejemplo, mediante la elaboración de marcos de políticas, normas y acuerdos). En el Anexo 5 se presenta un conjunto de indicadores para cada logro de la Organización en el marco de cada objetivo estratégico.

59. Los datos para los indicadores del ámbito de los logros de la Organización se obtendrán principalmente mediante encuestas institucionales. Estos indicadores también se fundamentarán en fuentes secundarias de datos y se evaluarán al inicio de la actividad y al concluir cada bienio. Se llevará a cabo una encuesta previa institucional que irá seguida de dos encuestas en profundidad que se realizarán hacia el final de cada bienio, en 2015 y 2017. Los datos que se obtengan en estas encuestas cuantificarán los cambios que se han registrado en los logros en los países en los que se espera que influya la FAO y servirán, asimismo, para evaluar la contribución de la FAO a dichos cambios al final de cada bienio.

60. Entre agosto y octubre de 2013 se llevó a cabo una encuesta previa experimental en una muestra de países. Para concluir la labor de establecimiento de puntos de partida y metas conexas habrá que seguir trabajando hasta comienzos de 2014. La encuesta previa experimental ha permitido poner a prueba el cuestionario y la correspondiente estructura de los indicadores, así como determinar las enseñanzas en las que se fundamentará la encuesta previa completa, en la que aumentará el número de encuestados de diversas categorías.

Seguimiento en el plano de las realizaciones

61. Las realizaciones suponen la contribución directa de la FAO a los logros de la Organización en términos de productos y servicios. Son los resultados de los cuales esta es responsable en los planos mundial, regional y nacional y los efectos tangibles de sus intervenciones financiadas mediante recursos ordinarios y extrapresupuestarios. En la formulación de los indicadores de realizaciones se trató de garantizar que, de ser apropiado, pudieran aprovecharse los datos y las fuentes de seguimiento existentes. Los indicadores de las realizaciones se presentan en el Anexo 6 para la Web.

62. La finalidad del seguimiento de las realizaciones reside en:

- a) seguir los progresos logrados en la consecución de las realizaciones durante el bienio, lo cual permite evaluar la eficiencia y la eficacia y respalda la toma de decisiones sobre gestión operacional;

- b) examinar en qué medida se han tratado eficazmente los temas transversales de género y gobernanza, así como la correlación entre la aplicación de funciones básicas y el grado de consecución de las realizaciones;
- c) coadyuvar a la evaluación de la contribución de la FAO para la consecución de los logros (por ejemplo, su pertinencia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad);
- d) informar a los órganos rectores de las medidas tomadas y del grado en que los resultados de las realizaciones se han obtenido a partir de la utilización de los recursos financieros disponibles.

Seguimiento de un entorno favorable

63. La FAO tiene que asegurarse de que dispone de la capacidad interna para lograr resultados. En un contexto cada vez más descentralizado, resulta sumamente importante preservar la integridad técnica de la Organización, así como aumentar su capacidad de incorporar funciones técnicas fundamentales más allá de las fronteras institucionales. Al mismo tiempo, las funciones relativas a la orientación, la supervisión, la gobernanza de la FAO, la divulgación, la tecnología de la información y la administración han de respaldar la consecución de resultados de manera eficaz en función de los costos.

64. En el Objetivo 6 se enmarca la labor relacionada con los servicios de calidad y conocimientos técnicos de la Organización. Como capítulo presupuestario, este objetivo asigna recursos a unidades técnicas concretas para que cumplan las funciones que se les hayan asignado. Las descripciones de los logros proporcionan orientación respecto de las funciones relativas a la calidad y la integridad de la labor técnica de la FAO; la recopilación, la difusión y la utilización de datos; y la labor en materia de gobernanza y género como temas transversales. Las realizaciones y los indicadores clave de desempeño en proceso de elaboración (véase el Anexo 5) sientan las bases para el seguimiento de los resultados internos.

65. Las unidades que ejercen las funciones de apoyo medirán su rendimiento en función de indicadores clave conexos definidos en los objetivos funcionales y en capítulos especiales, que abarcan los avances y mejoras logrados en procesos institucionales supervisados mediante indicadores clave de desempeño (véase el Anexo 5), así como los insumos y las actividades para la consecución de realizaciones.

Seguimiento de los insumos y las actividades para la consecución de realizaciones

66. El seguimiento de los insumos y las actividades complementará la información de gestión necesaria para el seguimiento de los indicadores de OE, logros y realizaciones de la Organización.

67. Los insumos constituyen los recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos e informativos utilizados en las intervenciones para el desarrollo. Las actividades son aquellas medidas o tareas emprendidas a través de las cuales se movilizan los insumos presupuestarios y extrapresupuestarios, tales como la asistencia técnica u otra suerte de recursos, con el fin de producir una serie de productos y servicios necesarios para la consecución de una realización.

68. El seguimiento en lo que respecta a los insumos busca garantizar que los insumos adecuados, de calidad adecuada para la consecución de las realizaciones previstas, se pongan a disposición en el momento adecuado y con el costo adecuado. Se prestará especial atención a:

- a) la disminución de los gastos de viaje logrando la eficiencia tanto a través de la reducción de derechos, billetes o rutas más baratos, con inclusión de la planificación y la adquisición anticipada, y una mayor expansión del Programa de hoteles preferentes;
- b) la ejecución del presupuesto para ofrecer garantías permanentes de que están realizándose los progresos apropiados para la consecución de las realizaciones.

69. Se prestará especial atención al uso de consultores, de suerte que las habilidades y los conocimientos que aporten subsanen las carencias que es necesario resolver para completar tareas particulares o complementar los conocimientos internos y que se contengan los gastos, incluso mediante techos de gasto; En este sentido, se han preparado directrices revisadas, que se aplicarán a partir de 2014, encaminadas a velar por la armonización de los criterios para la contratación, la mejora de la evaluación de la actuación profesional y la coherencia en los niveles de remuneración. Por otra

parte, la aplicación de del SMGR permite mejorar el seguimiento y el control, lo que ya ha dado como resultado la recuperación de aproximadamente 350 000 USD en pagos excesivos a los consultores.

70. Además, la Organización establecerá una capacidad de evaluación interna para hacer frente al rendimiento institucional insatisfactorio y ayudar a prevenirlo. En consecuencia, se establecerá en el equipo de gestión del riesgo de la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos una función de revisión rápida del rendimiento para examinar, evaluar, diagnosticar y resolver las áreas en las que el rendimiento institucional sea, o pueda ser, insatisfactorio.

B. Repercusión de la planificación del trabajo en los marcos de resultados y los recursos

71. Durante 2013, los coordinadores de los OE están elaborando con sus equipos los marcos de resultados y preparando planes de trabajo que incorporen productos, servicios y asignaciones de recursos (relativos a personal y a otros conceptos), en consulta con la sede y las oficinas descentralizadas, así como con los grupos de los temas transversales.

72. El objetivo reside en adoptar un enfoque programático y sinérgico alcanzando un acuerdo sobre las contribuciones que será necesario que realicen los departamentos técnicos y las oficinas descentralizadas a fin de lograr las metas fijadas para los indicadores y de conseguir la combinación adecuada de contribuciones coherentes de la FAO y de sus asociados.

73. Bajo la dirección de la Junta de Seguimiento del Programa de la Organización (JSPO), la planificación del trabajo se está llevando a cabo entre junio y diciembre. Se han preparado planes estratégicos de trabajo de alto nivel, en tanto que los OE y los indicadores de logros y de realizaciones se desarrollaron y revisaron ulteriormente entre junio y agosto. Entre septiembre y diciembre, se están preparando planes de trabajo operacionales y se están estableciendo mecanismos de ejecución con el fin de que estén listos el 1.º de enero de 2014.

Planificación estratégica del trabajo de alto nivel

74. Los principales resultados de la planificación del trabajo de alto nivel fueron las realizaciones perfeccionadas y validadas que serán necesarias para conseguir los logros de la Organización conforme a los cinco OE junto con las intervenciones y esferas de trabajo fundamentales para la acción de la FAO. El proceso de determinación, establecimiento de prioridades y elaboración de estas realizaciones y de las principales esferas de trabajo reposa en los siguientes principios rectores:

- a) *mantener una línea de visión clara hacia los indicadores de los OE y los resultados que deban lograrse haciendo referencia a la cadena de resultados*: a partir de los resultados perseguidos, los equipos encargados de los OE prepararon en orden regresivo lo necesario para conseguirlo;
- b) *aplicar análisis basados en pruebas objetivas para determinar los factores clave de cambio*: mediante la realización de un análisis basado en pruebas objetivas utilizando la información existente y evaluaciones de buenas prácticas, los equipos encargados de los OE determinaron los factores clave de cambio que serán fundamentales para avanzar en pos de la obtención de resultados y ayudarán en el establecimiento de prioridades;
- c) *establecer prioridades de manera inexorable*: en lugar de adaptar la labor actual al nuevo marco, las realizaciones y las esferas de trabajo fundamentales conexas deberían reflejar que la contribución de la FAO es única y de valor añadido en comparación con la de otros asociados para el desarrollo;
- d) *determinar sinergias y límites*: a fin de garantizar la complementariedad, evitar duplicaciones y tener ventaja comparativa en esferas de trabajo concretas, los equipos encargados de los OE determinaron los posibles ámbitos de sinergias y solapamiento en los OE y entre los distintos niveles de la Organización;
- e) *promover ampliamente el diálogo y las consultas (tanto vertical como horizontalmente)*: los equipos encargados de los OE establecieron diálogos con unidades y oficinas y grupos temáticos transversales (sobre género y gobernanza) de la FAO pertinentes para garantizar que las realizaciones en proceso de perfeccionamiento y las esferas de trabajo fundamentales determinadas fueran válidas y reposaran en los mejores conocimientos y en un análisis basado en pruebas objetivas.

75. El proceso de revisión interna llevado a cabo por la JSPO aspiraba a mejorar la calidad, identificar sinergias, afrontar las duplicaciones y reforzar el sentido de apropiación a través de estudios teóricos y deliberaciones con los equipos centrales de los OE. En el Anexo 5 se presentan los marcos de resultados relativos a los OE aprobados, con los indicadores de los logros y las realizaciones revisados. El proceso sentó unas bases sólidas para la preparación de los planes operacionales.

Planificación operacional del trabajo y mecanismos de ejecución

76. Los planes de trabajo operacionales contendrán los productos y los servicios necesarios para la consecución de las realizaciones y de los indicadores para medir la misma, así como para la asignación de los recursos precisos (presupuestos) en todos los centros de trabajo y procedentes de cualquier fuente de financiación. La preparación de los planes de trabajo operacionales la dirigen los equipos encargados de los OE en consulta con unidades de la FAO adscritas a la sede y a oficinas descentralizadas, entre septiembre y diciembre de 2013. El objetivo es garantizar un enfoque multidisciplinario, la validez técnica y programática, la integración de las funciones básicas pertinentes, el enfoque y la masa crítica de la intervención, la viabilidad operacional, los papeles claramente definidos, las responsabilidades y la rendición de cuentas.

77. Se están llevando a cabo los siguientes procesos de planificación del trabajo: están formulándose indicadores y metas para las realizaciones, incluida la labor en materia de género; están definiéndose los productos y servicios necesarios y suficientes, con referencia a las funciones básicas de la FAO, para la consecución de las realizaciones utilizando todas las fuentes de financiación y las asociaciones; está creándose un número limitado de proyectos y equipos de cumplimiento, incluso para iniciativas regionales; las unidades colaboradoras están determinando los requisitos de combinación de competencias necesarios para suministrar los productos y los servicios; los coordinadores de OE y los representantes regionales están asignando recursos a los proyectos y equipos, al igual que está haciendo la OSP con las unidades para las actividades técnicas de la Organización; y las oficinas en los países están determinando los indicadores de logros por objetivo estratégico más pertinentes, los cuales contribuyen a las prioridades fijadas en el Marco de programación por países.

78. Se espera que para el 1.º de enero de 2014 se pongan en marcha los planes de trabajo operacionales y los equipos de cumplimiento, realizándose un mayor perfeccionamiento de los planes de trabajo por países durante la primera mitad de 2014.

Ámbitos que precisan mayor o menor atención programática

79. En el PTP para 2014-15 se pusieron de relieve cambios estratégicos en la atención precisada, resultantes de la reestructuración del Programa de trabajo en torno a los cinco nuevos OE¹⁵. Las áreas a las que se otorgará mayor o menor atención programática como resultado del proceso de planificación del trabajo se basan en los marcos de resultados que se están plasmando a medida que se perfeccionan los indicadores de logros y las realizaciones y se determinan los productos y los servicios, que se resumen a continuación. Al adoptar un enfoque más programático, puede esperarse que los proyectos aislados y las tareas de ámbito específico requieran menor atención.

80. Se hará mayor hincapié en la seguridad alimentaria y la nutrición, comprendida la elaboración de marcos globales de políticas, sistemas de gobernanza inclusivos que cuenten con la participación de múltiples partes interesadas, la coherencia de las políticas y la toma de decisiones basada en hechos comprobados en un marco común con arreglo al OE1. Se restará atención a los programas, proyectos y sistemas de información que no añadan valor a este marco.

81. Se dedicará mayor atención a la intensificación sostenible de la producción integrada en todos los sectores, aplicando un enfoque regional y subregional, comprendidos los planteamientos relativos a la promoción y la cadena de valor en el marco del OE2. En cambio, se restará atención a los enfoques sectoriales, las actividades piloto sin perspectivas de continuación y los trabajos de investigación preliminar y de desarrollo para los cuales las instituciones de investigación nacionales e internacionales gozan de ventaja comparativa.

82. Aplicar un enfoque integrado al desarrollo rural y a la reducción de la pobreza en el marco de escenarios territoriales dados supondrá dedicar menos atención a las líneas de trabajo verticales o

¹⁵ C 2013/3, párrs. 343-366.

puramente sectoriales, las cuales se integrarán en el enfoque más amplio que esté adoptándose en el marco del OE3. Los socios participarán activamente en todas las esferas de trabajo con responsabilidades y una división del trabajo definidas. Por ejemplo, en las esferas relativas al empleo rural decente, la FAO y la OIT¹⁶ ya han forjado alianzas estratégicas, siendo la principal labor de esta última de carácter normativo y consistiendo la de la primera en la tramitación de solicitudes tales como las normas de trabajo internacionales en el medio rural de ámbito estatal que se ajusten a las políticas agrícolas y de desarrollo rural. Se han alcanzado acuerdos similares con la OIT en lo que se refiere a la protección social para la reducción de la pobreza rural, y su asociación con el PMA¹⁷ permitirá a la FAO centrarse en la relación que existe entre la protección social y las políticas agrícolas, de seguridad alimentaria y de desarrollo rural y restar importancia a los trabajos de logística y ejecución de intervenciones en las que se forjen redes de seguridad basadas en la alimentación y se suministre ayuda humanitaria, que son los puntos fuertes del PMA.

83. Se presta mayor atención a la reducción de las pérdidas y el desperdicio de alimentos en el marco del OE4, con un nivel de actividad de la FAO considerablemente menor en cuanto a la administración de explotaciones agropecuarias, la infraestructura rural y el apoyo directo a tecnologías específicas posteriores a la cosecha.

84. La labor de reducción del riesgo de desastres y la resiliencia a través del OE5 se centrará más en alianzas estratégicas en pro de mejoras que respalden los sistemas alimentarios y agrícolas a largo plazo, mientras que la gestión de crisis se facilitará mediante un cambio en el modelo operacional creando equipos integrados a escala nacional y regional que manejen todas las intervenciones humanitarias, de desarrollo, de inversión y de política.

Actividades técnicas de la Organización

85. La FAO adoptará una estructura matricial para la ejecución del Programa de trabajo a partir de 2014. Esta estructura comprenderá dos grupos de funciones distintos, en los que se integran respectivamente la gestión de los planes de trabajo de los OE y la gestión de las unidades orgánicas:

- a) Los coordinadores de los OE gozan del liderazgo conceptual general y son responsables de la consecución de las realizaciones y los logros definidos en los planes de trabajo de los OE, en colaboración con los departamentos y las oficinas;
- b) además, los jefes de las unidades orgánicas (departamentos, divisiones, oficinas independientes y regionales) se encargarán de determinadas *actividades técnicas de la Organización* bajo su responsabilidad, contribuyendo según proceda a los cinco OE, así como de la calidad y la integridad de la labor técnica de la FAO (Objetivo 6).

86. Se han determinado las actividades técnicas de la Organización, que se clasifican en dos grupos:

- a) las actividades técnicas previstas en su mandato que llevan a cabo las unidades responsables, principalmente en relación con el Objetivo 6, pero que prestan algún apoyo directo a los OE. Estas comprenden: las redes técnicas internas, las publicaciones principales, los comités técnicos y las conferencias regionales (logro 6.01); las estadísticas (logro 6.02), y la labor de las unidades básicas en las que se sustentan los temas transversales del género y la gobernanza (logros 6.03 y 6.04);
- b) las actividades técnicas que lleve a cabo la unidad responsable mediante arreglos y acuerdos de colaboración o de gobernanza (que no sean proyectos), en respaldo principalmente de los OE. Entre ellas figuran: las del Centro de Inversiones (junto con las del Banco Mundial); las de las comisiones constituidas por la Conferencia o el Consejo en virtud de los artículos VI y XIV de la Constitución de la FAO; las del sistema de las Naciones Unidas y otras iniciativas mundiales en las que la FAO tome parte oficialmente, así como los acuerdos que no sean proyectos.

87. La Junta de Seguimiento del Programa de la Organización (CPMB) está examinando estas actividades en términos de alcance y necesidad, la contribución programática a los objetivos, la responsabilidad administrativa y los recursos necesarios.

¹⁶ Organización Internacional del Trabajo.

¹⁷ Programa Mundial de Alimentos.

Implicaciones financieras de la planificación del trabajo

88. Los ajustes realizados en el PTP para 2014-15 comprenden reasignaciones de recursos entre los distintos capítulos presupuestarios y/o las divisiones, resultantes de la planificación inicial en materia de género, estadística, así como de la red de oficinas descentralizadas, tal como se describe a continuación. Toda transferencia presupuestaria adicional que surja como resultado de la planificación del trabajo así como de las modalidades de aplicación más eficientes y eficaces durante el bienio será gestionada mediante la presentación habitual de informes a los Comité del Programa y Comité de Finanzas, de conformidad con el artículo 4.5 del Reglamento Financiero.

Género

89. Conforme a lo solicitado por la Conferencia¹⁸, las cuestiones de género se integran en los marcos de resultados, los planes de trabajo y las asignaciones de recursos de los cinco OE. El resultado esperado para la labor intersectorial sobre género en el PPM/PTP es: *el fortalecimiento de las capacidades de los Estados miembros para formular, ejecutar, supervisar y evaluar las políticas, las estrategias, los programas y las inversiones que garanticen la igualdad de oportunidades a las mujeres y los hombres en la agricultura y la seguridad alimentaria.*

90. A efectos de este logro, “el fortalecimiento de las capacidades” de los Estados Miembros supone el cambio deseado de estado en el que la FAO puede intervenir y sobre el cual ejerce cierto grado de control. Se han determinado las principales esferas de trabajo para conseguir este logro en el marco de cada OE, las cuales se reflejan en los planes de trabajo conexos. Las cuestiones de género forman parte de la metodología de seguimiento y evaluación de los OE, bien como indicador específico o calificador en virtud de logros o realizaciones seleccionados, reflejando en qué medida las políticas, las estrategias y los programas está diseñados para contener más información sobre género.

91. Además de la función reforzada de promoción en materia de género, los equipos de los OE y la red de coordinadores de cuestiones de género de la sede y de las oficinas descentralizadas cuentan con el apoyo de una unidad compuesta de especialistas consagrados a las cuestiones de género en la División de Protección Social (ESP) del Departamento de Desarrollo Económico y Social. Esta unidad trabaja para: i) ayudar a determinar realizaciones, productos y servicios, o actividades fundamentales para abordar las cuestiones de género en los OE ; ii) mejorar la recopilación, el análisis y la difusión de las estadísticas desglosadas por sexo y los instrumentos de análisis de género; iii) prestar asesoramiento técnico en apoyo a las actividades de la Organización relacionadas con su propia política de género y el Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres¹⁹; iv) llevar a cabo una labor de análisis y desarrollar productos del conocimiento para respaldar la formulación de políticas, programas e inversiones relacionados con el género, la seguridad alimentaria y la agricultura; v) realizar una evaluación de las necesidades de creación de capacidad y planificar actividades y la elaboración de materiales en respaldo de los Estados Miembros.

92. Conforme a lo solicitado por la Conferencia, se ha mantenido una financiación para la labor sobre género por valor de 21,8 millones de USD²⁰. Como se muestra en el Cuadro 2, se han reasignado los recursos entre los distintos capítulos presupuestarios frente al PTP propuesto, para reflejar mejor la labor sobre género en los OE, incluyendo los coordinadores de género, y la unidad de género especializada de la ESP.

¹⁸ C 2013/REP, párr. 99.

¹⁹ Plan de Acción para Todo el Sistema de las Naciones Unidas sobre la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-SWAP).

²⁰ C 2013/REP, párr. 66.

Cuadro 2: Recursos destinados al género (miles de USD)

Objetivo	PTP para 2014-15	Variación	PTP para 2014-15 ajustado
1		1 742	1 742
2		1 742	1 742
3	12 527	(2 371)	10 156
4		1 742	1 742
5		751	751
6	8 729	(3 606)	5 123
Fondo de donantes múltiples (MDF)	500	0	500
Total	21 756	0	21 756

Estadísticas

93. La mayor atención prestada a la toma de decisiones basada en hechos comprobados en los gobiernos y las organizaciones a todos los niveles se centra más en la función que cumplen las estadísticas, así como en el papel que deben desempeñar en la medición y el seguimiento de los avances en pos del cumplimiento de los objetivos y las metas de desarrollo nacionales e internacionales. La FAO está a la vanguardia de estas tareas, ejerciendo un papel crucial para contribuir a paliar el hambre y la pobreza mediante la toma de decisiones fundamentadas a través del suministro de datos fiables y oportunos. Este papel esencial se reconoce en su Constitución, en virtud de la cual se estipula que la “Organización reunirá, analizará, interpretará y divulgará las informaciones relativas a la nutrición, alimentación y agricultura”.

94. El papel y la capacidad de la FAO en este sentido están bien establecidos y son reconocidos y utilizados universalmente, en particular en lo que respecta a las estadísticas sobre el hambre principales. Con el fin de mantener esta ventaja básica, la Organización examinará, mejorará y refinará de manera permanente el enfoque, las técnicas y las metodologías de su trabajo estadístico, lo que, a su vez, requiere atención y recursos internos adecuados.

95. A efectos de la aplicación del Marco estratégico revisado, los trabajos en materia de estadísticas desempeñan una doble función, tanto en la creación de los entornos favorables internos y externos que facilitan el suministro de productos estadísticos que son bienes públicos mundiales como en la contribución a las realizaciones y las actividades de los distintos OE.

96. La coordinación general del sistema estadístico de la FAO se lleva a cabo a través del Estadístico Jefe, que cuenta con el apoyo de un Grupo de Trabajo Interdepartamental sobre estadística. El Estadístico Jefe ha dirigido una revisión a fondo del Programa de trabajo estadístico de la FAO, arrojando luz a su planificación, seguimiento y coordinación, tal como se explica a continuación:

- a) *los trabajos en materia de estadísticas que crean los entornos favorables internos y externos para el suministro de productos estadísticos que son bienes públicos mundiales ya están planificados y presupuestados* en el marco del logro 6.02 del Objetivo 6, con cuatro realizaciones (véase el Anexo 5). Estos trabajos comprenden la elaboración de normas y criterios estadísticos, el desarrollo de la capacidad de los países en materia de estadísticas y la recopilación, validación, análisis y difusión de datos a través de FAOSTAT²¹. Contienen asimismo medidas internas para coordinar, armonizar y garantizar la calidad de las estadísticas de la FAO, así como el apoyo al marco de seguimiento y evaluación de la Organización;
- b) *los trabajos que contribuyen directamente a la consecución de resultados en el marco de los OE* están siendo planificados y presupuestados con arreglo a objetivos estratégicos específicos. Las estadísticas de la FAO cumplen un papel relevante para varias realizaciones y

²¹ Base de datos estadísticos sustantivos de la Organización.

actividades estadísticas, ligadas a la consecución de logros y realizaciones específicos de los OE (por ejemplo, la base de datos sobre emisiones de gases de efecto invernadero del OE2 o el proyecto Voices of the Hungry del OE1). Como parte del proceso de planificación del trabajo, también están determinándose nuevas necesidades de datos, las lagunas existentes y ámbitos de desarrollo de datos.

97. En el PTP para 2014-15, los recursos presupuestados en virtud del logro 6.02 solamente abarcaban los correspondientes a la Oficina del Estadístico Jefe. El proceso de planificación del trabajo ha dado lugar a una reasignación inicial de los OE al logro 6.02 por valor de 4,9 millones de USD en recursos de personal y de otra índole, que supone tareas relacionadas con el apartado a) anterior.

Red de oficinas descentralizadas

98. La Organización continúa mejorando su rendimiento con respecto a la producción de resultados y los efectos en los países de todos los aspectos de su labor, que se señalan por separado²². Estas y otras medidas adoptadas tienen algunos efectos en las asignaciones de recursos del PTP.

Combinación de las competencias de los puestos en las oficinas descentralizadas

99. Con el fin de garantizar que sus estructuras de personal se ajustaran a las prioridades de los países y las regiones, y fueran conformes a los planes de trabajo de los OE, las oficinas regionales y subregionales examinaron la combinación de las competencias. Este examen se llevó a cabo después de que se examinara la plantilla de las oficinas descentralizadas, con posterioridad al período de sesiones del Consejo de junio de 2012. En aquel momento, se hizo una serie de ajustes en las plantillas de todas las regiones, que no tuvieron efectos en el presupuesto, y que comprendieron la creación y la eliminación de puestos y ciertos cambios en las funciones, tal como se informó al Consejo en diciembre de 2012²³.

100. Tras el período de sesiones de la Conferencia de junio de 2013 y la posterior planificación del trabajo realizada por los equipos encargados de los OE, se volvió a examinar la combinación de las competencias en las oficinas regionales y subregionales. En esta revisión se ajustaron además los conocimientos técnicos especializados de las oficinas regionales y subregionales a las prioridades nacionales y regionales, por una parte, y a los planes de trabajo de los OE, por otra. Los coordinadores de los OE y las divisiones técnicas de la sede analizaron las propuestas de las oficinas regionales. Con muy pocas excepciones, se acordó dónde subsanar deficiencias técnicas o reducir las capacidades técnicas cuando la demanda fuera menor. La Administración Superior aceptó casi 70 cambios que afectaban a todas las regiones y comprendían la creación, la eliminación y la reorientación de puestos, los cambios de títulos de los puestos y la reorientación de la prioridad técnica de los mismos. Esto tuvo un efecto insignificante en la distribución de los recursos y el número total de puestos regionales, como se explica en la Sección IV.

Presupuestación de los oficiales de inversiones destacados

101. Hay un cambio en el tratamiento presupuestario de los puestos de Oficial de inversiones que afecta a las asignaciones de recursos y el número de puestos. Se armonizó el tratamiento presupuestario de ocho puestos de Oficial de inversiones que se presupuestaban directamente en las oficinas descentralizadas con el de otros 13 oficiales de inversiones de las oficinas descentralizadas que se presupuestan en la División del Centro de Inversiones (TCI) y se destacan desde la misma. La presupuestación de todos los oficiales de inversiones a cargo de la TCI mitiga el riesgo de que las oficinas descentralizadas sufran un déficit en la parte de los ingresos destinada a financiar estos puestos, que la TCI gestiona de forma centralizada. No tiene ningún efecto en el número de oficiales de inversiones que trabajan en las oficinas descentralizadas, que sigue siendo 23. Sin embargo, sí que conlleva una reducción de los recursos y el número de puestos de las oficinas descentralizadas presupuestados, como se muestra en los anexos 2, 3 y 4.

²² JM 2013.2/3 y JM 2013.2/2.

²³ CL 145/3.

Presupuestación de las conferencias regionales

102. Como parte del examen de las actividades técnicas de la Organización gestionadas por determinadas oficinas, la financiación de las cinco conferencias regionales, que asciende a 2,2 millones de USD, se ha transferido del Capítulo 10 (Gobernanza de la FAO) al Capítulo 6 (Logro 1) para ajustar el tratamiento de las mismas con los comités técnicos del Consejo y la Conferencia.

Contribución proporcional al sistema de coordinadores residentes de las Naciones Unidas

103. Al examinar el informe provisional de la Revisión cuatrienal amplia de la política relativa a actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas, en junio de 2013 la Conferencia tomó nota del acuerdo de participación en los gastos a que llegaron los miembros del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM) el 4 de abril de 2013 y solicitó a la FAO que aplicara dicho acuerdo, de conformidad con lo establecido en las disposiciones de la mencionada Revisión de 2012 relativas a la necesidad de brindar apoyo financiero, técnico y organizativo al sistema de coordinadores residentes²⁴. En abril de 2013, la dirección del GNUM acordó un método para distribuir los gastos de todo el sistema de coordinadores residentes entre todos los miembros del GNUM y que se pondría en marcha en 2014. La proporción estimada de la FAO, que asciende aproximadamente a 4 millones de USD por bienio, no se había presupuestado en el PTP para 2014-15 publicado en febrero de 2013, antes del acuerdo alcanzado por el GNUM.

104. Con la financiación compartida se pondrá fin al actual mecanismo especial por el que los organismos hacen sus contribuciones a escala nacional a las oficinas del Coordinador Residente. La contribución especial actual de la FAO a las oficinas del Coordinador Residente, por conducto de sus oficinas en los países, es inferior a 1 millón de USD por bienio, lo que deja más de 3 millones de USD de la nueva contribución proporcional sin presupuestar para el bienio 2014-15. En vista de que la Conferencia no previó recursos adicionales ni prestó orientación sobre la manera de financiar la participación en los gastos, la FAO no aportará más de 2 millones de USD procedentes del presupuesto destinado a sus oficinas en los países a su contribución al sistema del Coordinador Residente en el bienio 2014-15, y propone aportar su contribución entera en el PTP de 2016-17.

IV. Ajustes en la plantilla presupuestada en el PTP y distribución entre los capítulos presupuestarios

105. La determinación de los aumentos de eficiencia y los ahorros y la planificación inicial del trabajo han propiciado cambios en la plantilla presupuestada y transferencias de recursos entre capítulos presupuestarios. En la presente sección se presentan los efectos generales netos de dichas medidas en la plantilla presupuestada y las asignaciones por capítulos presupuestarios a fin de que el Comité del Programa y el Comité de Finanzas las examinen y el Consejo las apruebe.

Ajustes en la plantilla presupuestada en el PTP

106. En el Cuadro 3 se muestra el efecto general en la plantilla presupuestada. La columna 2 contiene un número limitado de ajustes derivados de la aplicación de las primeras decisiones y el reajuste de la plantilla en preparación para la aplicación de los planes de trabajo para 2014-15, que se indican en la Sección III. En la columna 3 se muestra el efecto de las medidas encaminadas a lograr aumentos de eficiencia y ahorros por valor de 36,6 millones de USD que se indican en la Sección II.

107. La reducción general de los dos puestos mostrados en la columna 2 es el efecto directo de la reciente revisión de la combinación de competencias llevada a término por las oficinas regionales y subregionales con el fin de garantizar que sus estructuras de personal se ajustan a las prioridades de los países y las regiones. Estas propuestas provocaron una reducción neta de un puesto profesional nacional y un puesto de servicios generales; no obstante, se aplicaron sin incidir en los costos. El cambio en el número total de puestos de servicios generales y de profesionales y categorías superiores se debe a la reconfiguración del personal de la red de oficinas en los países, realizada sin pérdidas ni ganancias, con el fin de ajustar mejor el número de empleados de las categorías profesionales y de servicios generales de contratación nacional con las responsabilidades contraídas en apoyo del Marco estratégico revisado.

²⁴ C 2013/REP, párr. 73 e).

108. La reducción neta total de 100 puestos que se muestra en la columna 3 es resultado del examen crítico de la estructura de la plantilla, la modernización de la CIO y la racionalización encaminada a aumentar la eficacia de la comunicación de la Organización y sus funciones relativas a las asociaciones. De estos puestos, 94 se encuentran en la sede y seis, en oficinas descentralizadas, de los cuales cinco son oficiales destacados de la CIO y uno un puesto profesional en la Oficina de Enlace con las Naciones Unidas (Nueva York). Como parte del examen, se trasladaron dos oficiales destacados de la CIO de Bangkok a la sede, lo que conllevó una reducción neta de 92 puestos en la sede y ocho en las oficinas descentralizadas.

109. De los puestos suprimidos, 44 pertenecen al Capítulo 9 en la CIO; 17, a los capítulos 1, 2, 5 y 8 en la OCC, la OPC, la División de Emergencias y Rehabilitación y la Oficina de Enlace con las Naciones Unidas; 16 puestos pertenecen al Capítulo 11 en las divisiones del Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas y la Oficina Jurídica y de Ética, y 13, al Capítulo 10 en la Oficina de Apoyo a la Descentralización, la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos, la Oficina del Director General, la Oficina del Inspector General y la División de la Conferencia, del Consejo y de Protocolo. También se han hecho reducciones en el Servicio de gastos de seguridad, en el que se han suprimido 10 puestos como consecuencia del examen crítico de la plantilla; los 2,16 millones de USD liberados por estas supresiones también han contribuido a los ahorros requeridos de 36,6 millones de USD. En el Anexo 4 se enumeran los cambios en las plantillas por categoría y unidad orgánica.

110. Con efecto a partir del 1.º de febrero de 2013, la Administración de la FAO armonizó la situación de 23 oficiales de inversiones de la TCI asignados a diversas oficinas descentralizadas para reflejar mejor las disposiciones funcionales, administrativas y de presentación de informes para dichos oficiales con arreglo al modelo de funcionamiento de la TCI. Como consecuencia de este ajuste técnico, los fondos destinados a financiar la plantilla y los recursos distintos de los de personal conexos de ocho puestos de la oficina regional se transfirieron desde las regiones bajo la autoridad de planificación de la TCI. Los cambios resultantes en la distribución de los presupuestos y las plantillas del TCI y las regiones se ponen de manifiesto en las cifras totales de los anexos 2, 3 y 4. En concreto, la transferencia de la autoridad de planificación de las regiones a la TCI explica el cambio perceptible en las cifras totales que figuran en el Anexo 3 para la región de África, en la que se encuentran cuatro de los ocho oficiales de inversiones transferidos.

Cuadro 3: Evolución de los puestos presupuestados por destino y categoría

Categoría	PTP para 2014-15 C 2013/3 (1)	Cambios		PTP para 2014-15 ajustado (4)
		Aplicación de los ajustes (2)	Aumento de eficiencia y ahorros (3)	
Sede				
Profesionales y categorías superiores	911	0	(41)	870
Servicios generales	687	0	(51)	636
Total de la sede	1 598	0	(92)	1 506
Oficinas descentralizadas				
Profesionales y categorías superiores	577	7	(8)	576
Servicios generales	872	(9)	0	863
Total de oficinas descentralizadas	1 449	(2)	(8)	1 439
Todos los lugares de destino				
Profesionales y categorías superiores	1 488	7	(49)	1 446
Servicios generales	1 559	(9)	(51)	1 499
Total	3 047	(2)	(100)	2 945

Nota: en el número de puestos de categoría profesional en las oficinas descentralizadas previstos en el PTP para 2014-15 ajustado se incluyen 32 funcionarios destacados: un oficial de enlace, cuatro auditores internos, 21 oficiales de inversiones (TCI), cinco oficiales de información y un oficial de sanidad animal. Los 25 puestos de profesionales subalternos se incluyen en las cifras relativas a la sede.

Transferencias entre capítulos presupuestarios

111. En el Cuadro 4 se muestra el efecto neto en la distribución por capítulos presupuestarios de las medidas encaminadas a conseguir los aumentos de eficiencia y los ahorros indicados en la Sección II y de la planificación inicial del trabajo indicada en la Sección III, a saber:

- en la columna 1 se hace referencia a la distribución por capítulos presupuestarios aprobada en la resolución 7/2013;
- en la columna 2 se presentan las transferencias derivadas de los ajustes técnicos y las reasignaciones realizados con motivo de las cuestiones de género y los estudios estadísticos (véase la Sección III) y la supresión de la distribución por capítulos de 14 millones de USD en ahorros por eficiencia, que inicialmente formaban parte del PTP propuesto, para reasignarlos junto con los 22,6 millones de USD en aumentos de eficiencia y ahorros por determinar;
- en la columna 3 se presentan las transferencias realizadas como consecuencia de las medidas encaminadas a conseguir el total de 36,6 millones de USD en aumentos de eficiencia y ahorros (véanse la Sección II y el Anexo 1);
- en la columna 4 se presentan las transferencias totales entre capítulos presupuestarios presentadas en los ajustes;
- en la columna 5 se presenta la distribución ajustada de la consignación presupuestaria para 2014-15, a reserva de su aprobación por parte del Consejo, de conformidad con lo estipulado en el artículo 4.5 del Reglamento Financiero.

Cuadro 4: Consignación neta ajustada de 2014-15 por capítulos (en miles de USD)

Cap.	Objetivo estratégico/técnico/funcional	Resolución de la Conferencia CR 7/2013	Ajustes técnicos	Aumento de eficiencia y ahorros	Ajustes netos	PTP para 2014-15 ajustado
		(1)	(2)	(3)	(4 = 2+3)	(5 = 1+4)
1	Contribuir a la erradicación del hambre, la inseguridad alimentaria y la malnutrición	95 023	491	(898)	(406)	94 617
2	Aumentar y mejorar el suministro de bienes y servicios procedentes de la agricultura, la actividad forestal y la pesca de una manera sostenible	197 559	2 928	(1 806)	1 122	198 681
3	Reducir la pobreza rural	66 018	(2 738)	(1 138)	(3 876)	62 142
4	Crear un entorno propicio para el establecimiento de sistemas agrícolas y alimentarios más integradores y eficientes a nivel local, nacional e internacional	113 390	3 834	(2 007)	1 827	115 217
5	Incrementar la resiliencia de los medios de vida ante las amenazas y crisis	37 268	1 574	(937)	637	37 905
6	Calidad, conocimientos y servicios técnicos	51 063	4 390	(707)	3 683	54 746
7	Programa de cooperación técnica	134 721	-	-	-	134 721
8	Difusión	66 684	1 219	(3 191)	(1 972)	64 712
9	Tecnología de la información	44 007	2 865	(11 371)	(8 506)	35 501
10	Gobernanza, supervisión y dirección de la FAO	86 060	(566)	(5 281)	(5 847)	80 213
11	Administración eficiente y eficaz	89 399	(590)	(7 118)	(7 708)	81 691
12	Imprevistos	600	-	-	-	600
13	Gastos de capital	21 886	-	-	-	21 886
14	Gastos de seguridad	24 583	593	(2 159)	(1 566)	23 017
	Nuevos aumentos de eficiencia y ahorros por determinar	(22 613)	(14 000)	36 613	22 613	-
Total		1 005 648	-	-	-	1 005 648

V. Decisiones requeridas

112. Se proponen ajustes al PTP para 2014-15 con vistas a establecer aumentos de eficiencia y ahorros por valor de 36,6 millones de USD, en consonancia con la orientación brindada por la Conferencia y con su resolución 7/2013, y que derivan de la planificación inicial de la labor.

113. Se pide al Comité del Programa y el Comité de Finanzas que consideren los ajustes al PTP para 2014-15 y se solicita al Consejo que:

- a) tome nota de que se han aplicado la orientación y las decisiones de la Conferencia;
- b) apruebe la revisión de la plantilla presupuestada;
- c) apruebe la distribución revisada de la consignación neta por capítulos presupuestarios reflejada en el Cuadro 4.

114. Se solicita asimismo al Consejo que tome nota de que podrían ser precisas nuevas transferencias presupuestarias como resultado de la prosecución de la planificación del trabajo, así como de la utilización de modalidades de aplicación más eficientes y eficaces durante el bienio. Las transferencias dentro de un capítulo y de un capítulo a otro que sean necesarias para aplicar el PTP durante el bienio se efectuarán de conformidad con el artículo 4.5 del Reglamento Financiero.

Anexo 2: Ajustes a la consignación neta para 2014-15 por departamentos y oficinas (en miles de USD)

Unidad orgánica/departamento	Resolución de la Conferencia RC 7/2013	Ajustes técnicos	Ahorros en los costos de personal			Ahorros en costos no de persona	Nuevos ahorros	Ahorros totales	PTP ajustado 2014-15
			Puestos	Prestaciones al personal	Subtotal				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5 = 3+4)	(6)	(7)	(8 = 5+6+7)	(9 = 1+2+8)
ODG	8 180	375	(215)	(15)	(230)	(58)	(28)	(316)	8 240
LEG	11 525	145	(715)	(15)	(730)	(31)	(37)	(798)	10 873
OCC	32 934	(1 095)	(2 892)	(34)	(2 926)	(79)	(97)	(3 102)	28 737
OPC	19 581	3 290	(384)	(39)	(423)	(158)	(74)	(655)	22 215
OSP	11 634	203	(261)	(19)	(280)	(46)	(38)	(364)	11 472
OHR	5 033	48	-	(12)	(12)	(12)	(17)	(41)	5 040
OED	8 089	121	-	(8)	(8)	(81)	(27)	(116)	8 095
OIG	9 738	162	(869)	(20)	(889)	(68)	(30)	(987)	8 913
DDN	14 017	(215)	-	(17)	(17)	(48)	(46)	(111)	13 691
NRC	9 782	510	-	(22)	(22)	(27)	(32)	(81)	10 212
NRL	10 896	117	-	(19)	(19)	(56)	(37)	(112)	10 901
DDO	2 036	35	-	(9)	(9)	(15)	(7)	(31)	2 040
CPA	26 652	1 055	(558)	(30)	(588)	(87)	(91)	(766)	26 941
OSD	9 802	176	(2 664)	(15)	(2 679)	(38)	(24)	(2 741)	7 238
CIO	49 931	2 307	(11 146)	(71)	(11 217)	(87)	(138)	(11 442)	40 796
OSS	2 135	35	-	-	-	-	-	-	2 170
Total de la cúspide	231 965	7 267	(19 704)	(346)	(20 050)	(890)	(721)	(21 661)	217 572
AG	81 471	1 161	-	(119)	(119)	(311)	(275)	(705)	81 926
ES	82 928	388	(123)	(145)	(268)	(375)	(191)	(834)	82 481
FI	42 755	521	(63)	(83)	(146)	(153)	(143)	(442)	42 834
FO	27 928	364	(63)	(50)	(113)	(113)	(63)	(289)	28 003
TC	48 661	4 368	(456)	(144)	(600)	(760)	(168)	(1 528)	51 501
CS	90 609	(922)	(3 316)	(197)	(3 513)	(2 459)	(282)	(6 254)	83 434
LO	16 612	427	(463)	(15)	(478)	(37)	(54)	(569)	16 470
PCT	130 119	-	-	-	-	-	-	-	130 119
África	100 200	(762)	(2)	(115)	(117)	(405)	(306)	(828)	98 610
Asia y el Pacífico	55 321	717	-	(67)	(66)	(194)	(176)	(436)	55 602

Anexo 3: Ajustes a la consignación neta por capítulos y regiones para 2014-15 (en miles de USD)

Capítulo	Sede/mundial		África		Asia y el Pacífico		Europa y Asia Central		América Latina y el Caribe		Cercano Oriente		Total		
	RC 7/2013	PTP ajustado	RC 7/2013	PTP ajustado	RC 7/2013	PTP ajustado	RC 7/2013	PTP ajustado	RC 7/2013	PTP ajustado	RC 7/2013	PTP ajustado	CR 7/2013	Ajuste	PTP ajustado
1	45 617	42 663	19 237	19 586	6 664	7 054	4 331	5 358	11 285	11 401	7 888	8 555	95 023	(406)	94 617
2	104 159	103 948	38 345	39 139	18 416	18 546	5 860	6 010	19 854	19 929	10 925	11 109	197 559	1 122	198 681
3	39 403	39 730	8 652	7 107	6 223	5 186	3 848	2 926	5 708	5 426	2 185	1 768	66 018	(3 876)	62 142
4	74 529	78 849	17 292	15 571	7 371	8 055	2 452	2 174	6 441	5 917	5 305	4 650	113 390	1 827	115 217
5	20 642	20 330	6 246	6 785	3 091	3 583	1 255	1 309	3 212	3 237	2 822	2 662	37 268	637	37 905
6	50 702	52 284	81	631	4	403	28	421	225	591	22	416	51 063	3 683	54 746
7	24 771	24 771	43 700	43 698	26 390	26 390	11 157	11 159	19 767	19 767	8 936	8 936	134 721	-	134 721
8	54 893	52 734	709	725	2 942	3 277	6 211	5 928	872	1 101	1 057	947	66 684	(1 972)	64 712
9	40 822	32 265	932	946	380	387	518	526	754	766	600	610	44 007	(8 506)	35 501
10	67 266	64 194	3 946	3 357	5 038	3 839	2 264	2 010	3 030	2 467	4 516	4 346	86 060	(5 847)	80 213
11	60 383	52 531	3 792	3 795	6 098	6 212	12 496	12 528	4 792	4 793	1 839	1 833	89 399	(7 708)	81 691
12	600	600	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	600	-	600
13	21 886	21 886	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21 886	-	21 886
14	24 583	23 017	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24 583	(1 566)	23 017
Ahorros	(22 613)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(22 613)	22 613	-
Total	607 644	609 802	142 933	141 341	82 615	82 931	50 421	50 347	75 940	75 394	46 096	45 831	1 005 648	-	1 005 648

Anexo 4: Número de puestos por categorías y unidades orgánicas

Unidad orgánica/departamento	PTP para 2014-15 (C 2013/3)					Variación					PTP ajustado para 2014-15				
	D	P	N	GS	Total	D	P	N	GS	Total	D	P	N	G	Total
Oficina del Director General (ODG)	3	8	-	12	23	-	-	-	-	-	3	8	-	12	23
Oficina Jurídica y de Ética (LEG)	2	19	-	11	32	-	(1)	-	(1)	(2)	2	18	-	10	30
Oficina de Comunicación Institucional (OCC)	2	50	-	35	87	-	(11)	-	(5)	(16)	2	39	-	30	71
Oficina de Asociaciones, Actividades de Promoción y Creación de Capacidad (OPC)	2	29	-	13	44	-	1	-	1	2	2	30	-	14	46
Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OSP)	3	19	-	10	32	(1)	2	-	(3)	(2)	2	21	-	7	30
Oficina de Recursos Humanos (OHR)	1	8	-	4	13	-	-	-	-	-	1	8	-	4	13
Oficina de Evaluación (OED)	1	8	-	3	12	-	-	-	-	-	1	8	-	3	12
Oficina del Inspector General (OIG)	2	19	-	6	27	(1)	(1)	-	-	(2)	1	18	-	6	25
Director General Adjunto (Coordinador de Recursos Naturales) (DDN)	2	19	-	18	39	-	(1)	-	-	(1)	2	18	-	18	38
División de Clima, Energía y Tenencia de Tierras (NRC)	2	16	-	10	28	-	1	-	-	1	2	17	-	10	29
División de Tierras y Aguas (NRL)	2	19	-	8	29	-	-	-	-	-	2	19	-	8	29
Director General Adjunto (Operaciones) (DDO)	1	2	-	2	5	-	-	-	-	-	1	2	-	2	5
División de la Conferencia, del Consejo y de Protocolo (CPA)	2	38	-	60	100	-	-	-	2	2	2	38	-	62	102
Oficina de Apoyo a la Descentralización (OSD)	2	11	-	15	28	(1)	(3)	-	(3)	(7)	1	8	-	12	21
División de Informática (CIO)	2	57	4	29	92	-	(15)	(4)	(22)	(41)	2	42	-	7	51
Cúspide	29	322	4	235	590	(3)	(28)	(4)	(31)	(66)	26	294	-	205	525
Oficina del Subdirector General (AGD)	3	26	-	27	56	-	-	-	-	-	3	26	-	27	56
División de Producción y Sanidad Animal (AGA)	2	27	-	13	42	-	-	-	(1)	(1)	2	27	-	12	41
División Mixta FAO/OIEA de Técnicas Nucleares en la Alimentación y la Agricultura (AGE)	1	8	-	-	9	-	-	-	-	-	1	8	-	-	9
División de Producción y Protección Vegetal (AGP)	2	32	-	22	56	-	1	-	-	1	2	33	-	22	57
División de Infraestructuras Rurales y Agroindustrias (AGS)	1	24	-	10	35	1	(2)	-	-	(1)	2	22	-	10	34
Departamento de Agricultura y Protección del Consumidor (AG)	9	117	-	72	198	1	(1)	-	(1)	(1)	10	116	-	71	197
Oficina del Subdirector General (ESD)	2	3	-	7	12	-	1	-	-	1	2	4	-	7	13
División de Economía del Desarrollo Agrícola (ESA)	2	24	-	12	38	-	(3)	-	-	(3)	2	21	-	12	35
División de Estadística (ESS)	2	26	-	25	53	-	-	-	1	1	2	26	-	26	54
División de Comercio y Mercados (EST)	2	35	-	27	64	-	-	-	-	-	2	35	-	27	64

Unidad orgánica/departamento	PTP para 2014-15 (C 2013/3)					Variación					PTP ajustado para 2014-15				
	D	P	N	GS	Total	D	P	N	GS	Total	D	P	N	G	Total
División de la Nutrición (ESN)	2	12	-	6	20	(1)	1	-	-	-	1	13	-	6	20
División de Protección Social (ESP)	2	20	-	7	29	-	-	-	-	-	2	20	-	7	29
Departamento de Desarrollo Económico y Social (ES)	12	120	-	84	216	(1)	(1)	-	1	(1)	11	119	-	85	215
Oficina del Subdirector General (FID)	1	1	-	5	7	-	-	-	-	-	1	1	-	5	7
División de Políticas y Economía de la Pesca y la Acuicultura (FIP)	3	33	-	28	64	(1)	1	-	1	1	2	34	-	28	64
División de Utilización y Conservación de los Recursos de la Pesca y la Acuicultura (FIR)	2	34	-	19	55	-	(1)	-	1	(1)	2	33	-	19	54
Departamento de Pesca y Acuicultura (FI)	6	68	-	51	125	(1)	-	-	1	-	5	68	-	52	125
Oficina del Subdirector General (FOD)	1	7	-	8	16	-	-	-	-	-	1	7	-	8	16
División de Economía, Políticas y Productos Forestales (FOE)	2	18	-	8	28	(1)	1	-	-	-	1	19	-	8	28
División de Evaluación, Ordenación y Conservación Forestales (FOM)	2	18	-	7	27	-	-	-	-	-	2	18	-	7	27
Departamento Forestal (FO)	5	43	-	23	71	(1)	1	-	-	-	4	44	-	23	71
Oficina del Subdirector General (TCD)	1	6	-	9	16	-	-	-	-	-	1	6	-	9	16
División de Emergencias y Rehabilitación (TCE)	1	2	-	-	3	-	(1)	-	-	(1)	1	1	-	-	2
División del Centro de Inversiones (TCI)	5	63	-	31	99	-	8	-	-	8	5	71	-	31	107
División de Cooperación Sur-Sur y Movilización de Recursos (TCS)	3	17	-	16	36	-	-	-	-	-	3	17	-	16	36
Departamento de Cooperación Técnica (TC)	10	88	-	56	154	-	7	-	-	7	10	95	-	56	161
Oficina del Subdirector General (CSD)	2	18	-	71	91	-	(8)	-	(10)	(18)	2	10	-	61	73
División de Finanzas (CSF)	1	29	-	22	52	-	(1)	-	(6)	(7)	1	28	-	16	45
Servicio de Apoyo de Recursos Humanos (CSP)	1	19	-	22	42	(1)	1	-	(1)	(1)	-	20	-	21	41
División de Servicios Administrativos (CSA)	2	13	-	51	66	-	(1)	-	(4)	(5)	2	12	-	47	61
Centro de Servicios Compartidos (CSS)	1	10	1	91	103	-	-	-	-	-	1	10	1	91	103
Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas (CS)	7	89	1	257	354	(1)	(9)	-	(21)	(31)	6	80	1	236	323
Programa de jóvenes profesionales	-	25	-	-	25	-	-	-	-	-	-	25	-	-	25
Representaciones de la FAO (FC)	32	54	157	491	734	(2)	0	12	(10)	0	30	54	169	481	734
Oficina de Enlace con la Unión Europea y Bélgica (LOB)	1	-	-	1	2	-	-	-	-	-	1	-	-	1	2
Oficina de Enlace con las Naciones Unidas (Ginebra) (LOG)	1	4	-	4	9	-	-	-	-	-	1	4	-	4	9
Oficina de Enlace con las Naciones Unidas (Nueva York) (LON)	1	3	-	5	9	-	(1)	-	-	(1)	1	2	-	5	8

Unidad orgánica/departamento	PTP para 2014-15 (C 2013/3)					Variación					PTP ajustado para 2014-15				
	D	P	N	GS	Total	D	P	N	GS	Total	D	P	N	G	Total
Oficina de Enlace con el Japón (Yokohama) (LOJ)	1	1	-	1	3	-	-	-	-	-	1	1	-	1	3
Oficina de Enlace para América del Norte (Washington, D.C.) (LOW)	1	1	-	8	10	-	-	-	-	-	1	1	-	8	10
Oficina de Enlace con la Federación de Rusia, Moscú (LOR)	1	1	-	1	3	-	-	-	-	-	1	1	-	1	3
Oficinas de enlace (LO)	6	10	-	20	36	-	(1)	-	-	(1)	6	9	-	20	35
Oficina Regional para África (Accra) (RAF)	2	35	1	42	80	-	(1)	-	-	(1)	2	34	1	42	79
Oficina Subregional para el África Central (Libreville) (SFC)	1	7	3	5	16	-	(1)	-	-	(1)	1	6	3	5	15
Oficina Subregional para el África Oriental (Addis Abeba) (SFE)	1	10	3	6	20	-	(1)	-	-	(1)	1	9	3	6	19
Oficina Subregional para el África Austral (Harare) (SFS)	1	10	3	10	24	-	(1)	-	(1)	(2)	1	9	3	9	22
África (RAF)	5	62	10	63	140	-	(4)	-	(1)	(5)	5	58	10	62	135
Oficina Regional para Asia y el Pacífico (Bangkok) (RAP)	2	45	-	72	119	-	-	-	-	-	2	45	-	72	119
Oficina Subregional para las Islas del Pacífico (Apia) (SAP)	1	7	-	7	15	-	-	1	-	1	1	7	1	7	16
Asia (RAP)	3	52	-	79	134	-	-	1	-	1	3	52	1	79	135
Oficina Regional para Europa y Asia Central (Budapest) (REU)	2	19	2	20	43	-	-	-	-	-	2	19	2	20	43
Oficina Subregional para el Asia Central (Ankara) (SEC)	1	8	3	8	20	-	(1)	-	-	(1)	1	7	3	8	19
Europa y Asia central (REU)	3	27	5	28	63	-	(1)	-	-	(1)	3	26	5	28	62
Oficina Regional para América Latina y el Caribe (Santiago de Chile) (RLC)	2	33	4	42	81	-	(1)	(2)	-	(3)	2	32	2	42	78
Oficina Subregional para el Caribe (Bridgetown) (SLC)	1	7	3	10	21	-	1	-	-	1	1	8	3	10	22
Oficina Subregional para Mesoamérica (Panamá) (SLM)	1	9	3	5	18	-	(1)	-	-	(1)	1	8	3	5	17
América Latina y el Caribe (RLC)	4	49	10	57	120	-	(1)	(2)	-	(3)	4	48	8	57	117
Oficina Regional para el Cercano Oriente y África del Norte (El Cairo) (RNE)	2	27	3	31	63	-	(1)	(2)	2	(1)	2	26	1	33	62
Oficina Subregional para África del Norte (Túnez) (SNE)	1	9	3	12	25	-	(1)	-	-	(1)	1	8	3	12	24
Cercano Oriente (RNE)	3	36	6	43	88	-	(2)	(2)	2	(2)	3	34	4	45	86
Total	134	1 162	193	1 559	3 047	(8)	(40)	5	(60)	(102)	126	1 122	198	1 499	2 945