

# Il rinnovamento della FAO, budget e personale

## Personale

Il personale è la risorsa più importante della FAO. Nel 2008, l'Organizzazione ha adottato una strategia per le risorse umane compatibile con le iniziative della riforma in atto, e ha puntato a creare un ambiente favorevole per attirare e motivare la forza lavoro ai massimi livelli. La pianificazione delle risorse umane si impegna a raggiungere un bilancio nella parità dei sessi (incluso donne alla direzione) affrontando anche altre questioni importanti come una forza lavoro che invecchia e la necessità di nuove capacità, conoscenze ed esperienze.

**Le politiche di valorizzazione delle risorse umane includono:**

- **un programma di mobilità del personale per espandere le opportunità di carriera e promuovere un ambiente lavorativo dinamico;**
- **accordi di lavoro flessibile incluso il telelavoro, tabelle di lavoro compresse, condivisione del lavoro e pensionamento scaglionato;**
- **un programma giovani funzionari per facilitare la pianificazione di subentro e ringiovanimento della forza lavoro esistente;**
- **un programma di tirocinio per contare su partnership esistenti con università di tutto il mondo; e**
- **uno speciale approccio per armonizzare le condizioni di servizio per il personale che lavora in luoghi fortemente disagiati o insicuri.**

## Piano d'azione immediato per il rinnovamento della FAO

Gli organi statutari della FAO, alla fine del 2005, hanno commissionato una valutazione esterna indipendente completa dell'Organizzazione a un gruppo di consulenti ad alto livello. La valutazione, conclusa con un messaggio principale di "riforma e crescita", è stata esaminata nella sessione della Conferenza della FAO del novembre 2007. La Conferenza ha messo in moto, durante il 2008, un ampio procedimento di analisi e di discussioni intergovernative sulle conclusioni della valutazione, culminato con l'adozione della risoluzione 1/2008 della 35<sup>a</sup> sessione speciale della Conferenza nel novembre 2008. I membri hanno approvato la realizzazione di un Piano d'azione immediato per il rinnovamento della FAO, da sviluppare nell'arco di un periodo di tre anni, dal 2009 al 2011.

## All'interno del Piano

Un elemento importante del Piano d'azione immediato è l'inquadramento della programmazione e del budget basato sui risultati, i cui profili principali vengono di seguito descritti.

Il piano include importanti modifiche al funzionamento e alla durata delle sessioni degli organi statutari, in particolare per:

- incrementare la politica globale e regionale e la coerenza normativa nelle aree del mandato della FAO e affrontare i problemi di emergenza in modo più sistematico;
- rinforzare la partecipazione dei membri alla scelta delle politiche e alla supervisione del lavoro dell'Organizzazione;
- chiarire le responsabilità degli organi statutari e inserire le conferenze regionali nella struttura di governo;
- aumentare il flusso di informazioni ai membri per prendere decisioni relative all'elezione del Direttore Generale; e
- facilitare una valutazione e una revisione più efficaci.

Il piano prevede un maggior rendimento attraverso una vasta gamma di misure che includono:

- un procedimento interamente consultivo e coerente per la formulazione del programma e del budget, e una gestione delle risorse che copra tutte le fonti di finanziamento;
- modifica dei sistemi amministrativi e gestionali, inclusa una più ampia delega di autorità e maggiore produttività nelle funzioni amministrative;
- politiche delle risorse umane e pratiche gestite con la massima trasparenza, professionalità e concorrenza nel reclutamento e nella promozione a tutti i livelli;
- ristrutturazione della sede centrale e degli uffici decentralizzati, e differimento dei posti nella gerarchia manageriale inclusa la ridistribuzione delle risorse al lavoro tecnico prioritario; e
- enfasi sul cambiamento di cultura e partnership, e su una migliore comunicazione, sia orizzontale che verticale, all'interno dell'Organizzazione.



©FAO/Giuseppe Bizzarri

La Sede della FAO, Roma.

## Una miglior struttura nella FAO basata sui risultati

Un nuovo inquadramento basato sui risultati indicherà le priorità, la programmazione e l'applicazione delle risorse (inglobando sia i contributi stimati che le risorse volontarie extra budget). Rispetto al passato, c'è un importante cambiamento: spostare l'attenzione da ciò che l'Organizzazione fornisce (output) all'impatto di tutte le sue attività e ai benefici previsti per i paesi a livello nazionale e globale. Questo vuol dire una valida base per una "riforma abbinata alla crescita".

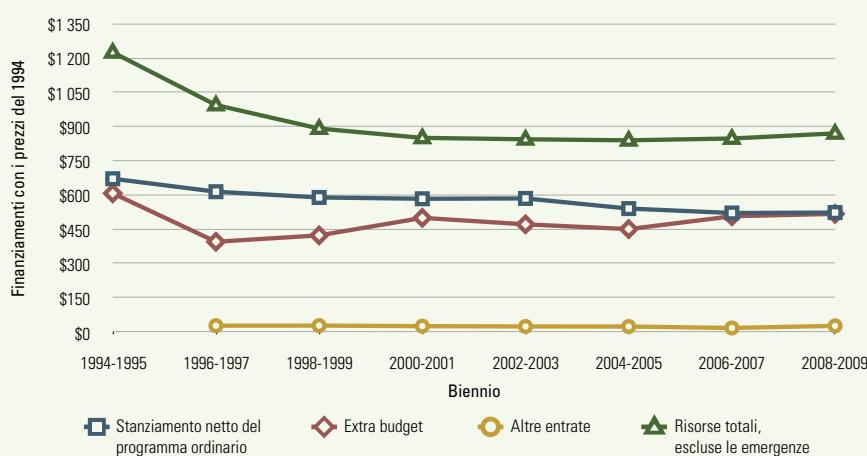
Il nuovo Quadro strategico e il Piano a medio termine mostrano gli elementi principali del programma basato sui risultati:

- la visione della FAO e tre "obiettivi globali" rappresentano i risultati a lungo termine, nelle aree del mandato della FAO, che i paesi membri mirano ad ottenere;
- gli "obiettivi strategici" contribuiscono agli "obiettivi globali" e definiscono l'impatto, globalmente e nei paesi e nelle regioni, che i membri dovrebbero raggiungere in dieci anni con il contributo della FAO;
- i "risultati organizzativi" quantificano le previsioni fatte sull'uso da parte dei paesi e dei partner dei prodotti e dei servizi della FAO per perseguire ogni "obiettivo strategico";

- le "funzioni di base" rappresentano le strade principali lungo le quali la FAO incanala le sue forze per ottenere risultati; e
- gli obiettivi e gli indicatori contribuiscono al monitoraggio del progresso e modellano la stima dell'impatto attraverso la valutazione.

Il Quadro basato sui risultati mira anche a una maggiore trasparenza e a facilitare la supervisione. L'uso di tutte le risorse (accertate e volontarie) in linea con le priorità concordate, e la loro efficacia in termini di benefici ai componenti di tutti i livelli, è saldamente ancorato al nuovo modo di agire della FAO, cioè come essa pianifica, realizza e valuta il proprio lavoro.

Tendenze delle risorse della FAO (milioni di dollari)



Programma ordinario dalla risoluzione approvata dalla Conferenza, extra budget dalla previsione di spesa inclusa nel Programma di lavoro e budget (cifre del 2008-09).

Fonte: FAO

## Risorse

Dal 1994, l'evoluzione delle risorse totali a disposizione della FAO (cioè lo stanziamento netto del biennio approvato dalla Conferenza e le risorse aggiuntive extra budget) è descritta di seguito con prezzi riferiti al 1994 (secondo il diagramma 7.1 della Valutazione esterna indipendente, aggiornato al 2008-09). Dal 1994 al 2008-09, le risorse del budget regolare sono scese del 22 per cento, mentre le risorse totali (escluse quelle relative all'assistenza d'emergenza) sono scese del 29 per cento in termini reali. Con l'approvazione di un "budget di mantenimento" per il biennio 2008-09, l'andamento in discesa delle risorse del budget regolare si è arrestato.

## Attenzione all'efficacia dei costi

La FAO, dal 1994, si è impegnata in modo coerente e rigoroso per l'uso efficace dei fondi. La riduzione del personale ha prodotto significativi risparmi. C'è stato anche il trasferimento di personale sul campo, a più stretto contatto con i progetti operativi con conseguente riduzione dei costi e una migliore risposta alle necessità dei paesi.

Più genericamente, i costi ricorrenti si sono ridotti con risparmi biennali stimati a oltre 120 milioni di dollari rispetto al 1994. I risparmi sono stati ottenuti in particolare con:

- rimozione della stratificazione manageriale e aumento del decentramento, ove appropriato;
- lavoro appaltato in luoghi a costi più favorevoli;
- riunioni più brevi e, quando possibile, divulgazione dell'informazione in formato elettronico;
- ottimizzazione delle operazioni amministrative e finanziarie;
- introduzione di formule innovative per l'impiego dei pensionati o di esperti

- nazionali dai paesi dove i progetti sono operativi;
- utilizzazione delle tecnologie a rapido sviluppo e all'avanguardia;
- riduzione delle spese per i viaggi;
- tariffe telefoniche più economiche.

Analoghi risparmi sono stati ottenuti nel biennio 2008-09 e saranno incrementati.

