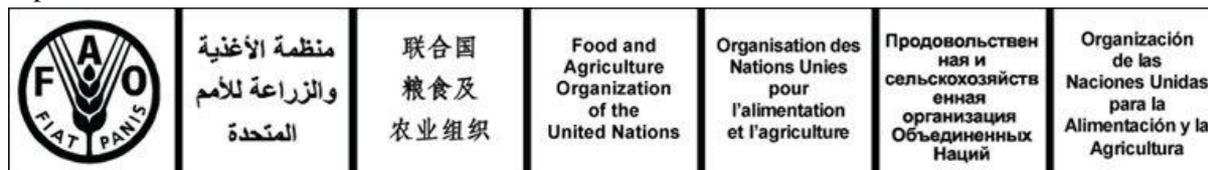


Septiembre de 2011

S



## COMITÉ DE FINANZAS

**140.º período de sesiones**

**Roma, 10-14 de octubre de 2011**

**Dotación de personal para las funciones de Tesorería**

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

**Sr. Nicholas Nelson**

**Oficial encargado de la División de Finanzas**

**Tel: +3906 5705 6040**

*Para minimizar los efectos de los métodos de trabajo de la FAO en el medio ambiente y contribuir a la neutralidad respecto del clima, se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lleven a las reuniones sus copias y que no soliciten otras. La mayor parte de los documentos de reunión de la FAO está disponible en Internet, en el sitio [www.fao.org](http://www.fao.org)*

MB944/s

### **RESUMEN**

- La unidad de inversiones de tesorería se ocupa de monitorizar, ejecutar y supervisar la aplicación de las políticas para la gestión de las carteras de inversiones de la FAO, que ascienden a 1 351 millones de USD. El Comité de Finanzas examinó por última vez la dotación de personal para las funciones de Tesorería y ofreció asesoramiento al respecto durante su 104.º período de sesiones de septiembre de 2003. La estructura de personal no ha sufrido modificaciones desde entonces, aunque el tamaño, la complejidad y los requisitos de supervisión han aumentado enormemente.
- En su reunión anual de mayo de 2011, el Comité Asesor sobre Inversiones (externo) se refirió al creciente tamaño y complejidad de las carteras de inversiones de la FAO y observó que, teniendo en cuenta que la función de tesorería de la División de Finanzas incluía también la gestión de la liquidez y las divisas para la Sede y las ubicaciones en el terreno, el componente de costo del personal era relativamente bajo en el marco de los gastos de inversión totales. El Comité Asesor sobre Inversiones recomendó que la FAO examinara su capacidad de dotación y clasificación del personal para las funciones de Tesorería a fin de garantizar de forma adecuada el cumplimiento de los requisitos de control de los riesgos de inversión, cambio de divisas y otras actividades.
- En el presente informe se incluye una propuesta para reforzar la capacidad de dotación personal para las funciones de Tesorería de la División de Finanzas, conforme a la recomendación del Comité Asesor sobre Inversiones. La propuesta para el fortalecimiento de la estructura de personal, que incluye un puesto de categoría P-4, no tendrá consecuencias presupuestarias sobre el Programa de Trabajo y Presupuesto de la Organización, dado que todos los costos asociados se financiarían con la rentabilidad de las inversiones.

### **ORIENTACIÓN QUE SE SOLICITA DEL COMITÉ DE FINANZAS**

- Se invita al Comité a examinar y ratificar la propuesta para reforzar la estructura de personal para el desempeño de las funciones de tesorería de la División de Finanzas y a aprobar la imputación de los costos relacionados a la rentabilidad de las inversiones, en línea con la recomendación emitida por el Comité Asesor sobre Inversiones en su 37.ª reunión de mayo de 2011.

### **PROPUESTA DE ASESORAMIENTO**

- Habida cuenta de las opiniones del Comité Asesor sobre Inversiones expresadas durante su 37.ª reunión de mayo de 2011, el Comité de Finanzas aprueba la propuesta para reforzar el personal para el desempeño de la función de tesorería de la División de Finanzas mediante la adición de un oficial profesional con categoría P-4 y, de conformidad con las prácticas anteriores, aprueba la imputación de los costos relacionados a la rentabilidad de las inversiones.

## Introducción

1. La unidad de inversiones de tesorería de la División de Finanzas se ocupa de monitorizar, ejecutar y supervisar la aplicación de las políticas y los perfiles de riesgo para la gestión de las carteras de inversiones de la FAO, que ascienden a 1 351 millones de USD.
2. El Comité de Finanzas examinó por última vez la dotación de personal para las funciones de Tesorería y ofreció asesoramiento al respecto durante su 104.º período de sesiones de septiembre de 2003, cuando el total de las inversiones de la Organización ascendía a 580 millones de USD aproximadamente. Desde entonces la estructura de personal no ha sufrido modificaciones pese a que, como se indica en el Cuadro 1 más abajo, tanto las carteras a largo plazo como las carteras a corto plazo han crecido de forma significativa hasta alcanzar en la actualidad unos 1 351 millones de USD, lo que supone un aumento del 133 % sobre la cifra equivalente de 2003.
3. En su reunión anual de mayo de 2011, el Comité Asesor sobre Inversiones externo se refirió al creciente tamaño y complejidad de las carteras de inversiones de la FAO y observó que, teniendo en cuenta que la función de tesorería incluía también la gestión de la liquidez y las divisas para la Sede y las ubicaciones en el terreno, el componente de costo del personal era relativamente bajo en el marco de los gastos de inversión totales. Los miembros del Comité Asesor sobre Inversiones señalaron que la reserva de personal, las capacidades y los conocimientos deberían tener el nivel suficiente para garantizar la prestación adecuada de las funciones, y recomendaron a la FAO que examinara su capacidad de dotación y clasificación del personal para las funciones de Tesorería a fin de garantizar de forma adecuada el cumplimiento de los requisitos de inversión, cambio de divisas y otras actividades.

### Mayor tamaño y complejidad de las inversiones de la FAO

4. Las inversiones de la FAO incluyen una cartera de inversiones a corto plazo formada principalmente por depósitos de fondos fiduciarios pendientes de desembolsos que se materializarán con la ejecución de proyectos y una cartera de inversiones a largo plazo que representa los activos acumulados que se han reservado para financiar la parte de las obligaciones relacionadas con el personal correspondientes a la Organización.
5. El personal encargado de las funciones de tesorería de la División de finanzas es responsable de examinar, ejecutar y supervisar la aplicación eficaz y eficiente de las políticas de gestión de estas inversiones de conformidad con los objetivos subyacentes y el nivel de riesgo aceptado por la Organización, y también en el marco de las condiciones y evoluciones del mercado.
6. Los acuerdos existentes en la Organización para la gobernanza de las inversiones prevén que el Comité de Inversiones interno y, de acuerdo con el Reglamento financiero 9.1, el Comité Asesor sobre Inversiones externo lleven a cabo la labor de examen y control y remitan sus recomendaciones al Director General. Asimismo, el Comité de Finanzas desempeña un papel de supervisión fundamental dentro de su mandato, incluida la revisión del informe anual sobre las inversiones<sup>1</sup>.
7. En línea con el asesoramiento del Comité Asesor sobre Inversiones y del Comité de Finanzas, la Secretaría aplica un planteamiento de riesgo extremadamente bajo a sus inversiones a corto plazo, centrándose en la protección del capital; en lo que respecta a las inversiones a largo plazo, utiliza un marco de distribución de los activos estratégicos enfocado al pasivo, basado en estudios especializados del activo y el pasivo, a fin de alcanzar un rendimiento objetivo coherente con las normas industriales. Las medidas estratégicas derivadas de este enfoque general han permitido a la Organización desarrollar negociaciones en las diferentes etapas de la crisis financiera mundial desde 2008 y obtener mejores resultados que muchas organizaciones homólogas.
8. No obstante, tal y como han reconocido el Comité de Finanzas y el Comité Asesor sobre Inversiones, las condiciones de los mercados financieros mundiales durante los tres últimos años han

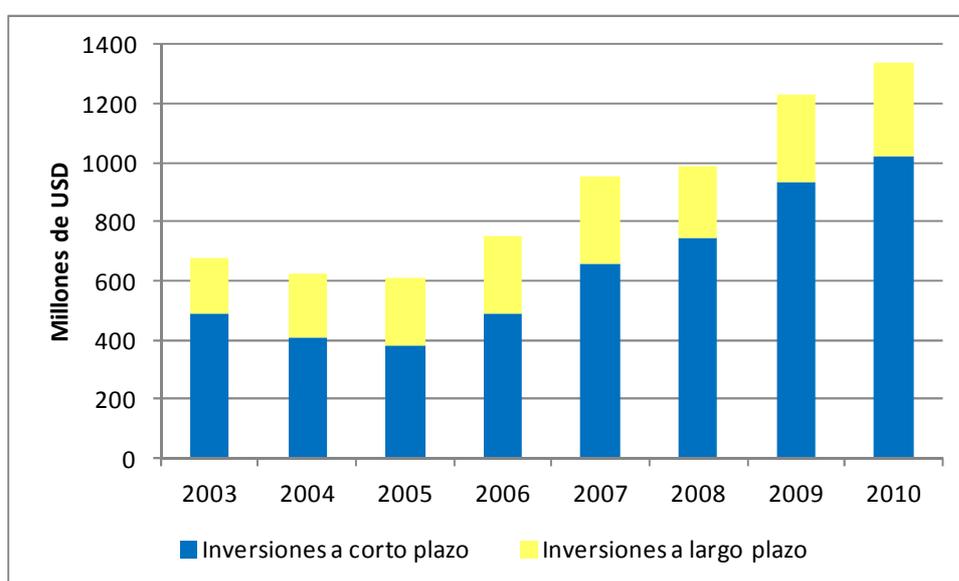
---

<sup>1</sup> Por ejemplo, el informe sobre las inversiones de 2009 y 2010 (documentos FC 132/5 y FC 138/INF/2 respectivamente).

puesto de manifiesto la necesidad de continuar centrando la atención en el análisis de la gestión de riesgos y la adopción de medidas oportunas. Por tanto, es imprescindible que la FAO pueda controlar con eficacia la exposición de sus carteras al riesgo derivado de la volatilidad de las divisas y los tipos de interés, la concentración de activos, los productos de inversión y la sensibilidad a los movimientos del mercado.

9. A la luz de la mayor complejidad y tamaño de las carteras de inversiones de la Organización y de la necesidad de una supervisión y un control aumentados de las condiciones del mercado, el cambio de divisas y otros riesgos inherentes a los mercados financieros mundiales, el Comité Asesor sobre Inversiones recomendó a la FAO en su 37.<sup>a</sup> reunión de mayo de 2011 que examinara su capacidad de dotación y clasificación del personal para las funciones de Tesorería a fin de garantizar la ejecución adecuada y eficaz de sus funciones.

Gráfico 1 – Cartera de inversiones de la FAO entre 2003 y 2010



### Propuesta para la dotación de personal para las funciones de Tesorería

10. Hasta ahora, el Grupo de Tesorería de la División de Finanzas se ha ocupado de las actividades de banca, liquidez y flujo de fondos, así como de todas las cuestiones relacionadas con las inversiones. A partir de septiembre de 2011 se están dividiendo las actividades de la FAO relativas a la tesorería entre dos grupos de la División de Finanzas, el Grupo de Inversiones y el recientemente establecido Grupo de Banca y Pagos. Uno de los dos oficiales financiados actualmente con la rentabilidad de las inversiones asumirá la dirección del Grupo de Banca y Pagos y, tras completarse la reorganización de la función de cuentas por pagar, aprovechará las sinergias relacionadas con la actualización a la versión 12 de Oracle y se ocupará ahora de todas las labores operacionales del ámbito de la banca y los pagos. Este puesto ya creado se había clasificado inicialmente como P4, pero dadas las importantes funciones adicionales que se le han asignado se le clasificará como P5. Los deberes transferidos con las funciones de este oficial incluyen:

- gestión de los servicios bancarios mundiales de la Organización y de las relaciones de más de 100 bancos;
- supervisión de los requisitos de flujo de fondos y liquidez en múltiples divisas para todas las ubicaciones de la FAO;
- control de todos los funcionarios de banca con firma autorizada de todo el mundo;
- procesamiento de las transacciones diarias de liquidez con un valor anual superior a los 3 000 millones de USD;

- actividades cambiarias administrativas (procesamiento de liquidaciones en más de 20 divisas distintas);
- preparación de informes para los órganos rectores y el personal directivo superior.

11. En lo que respecta a los recursos de personal dedicados al ámbito de las inversiones, se hace notar que, desde el último examen de dotación de personal para las funciones de Tesorería realizado por el Comité de Finanzas en 2003, ha aumentado tanto el tamaño de la cartera de inversiones como la complejidad de los diferentes aspectos de gestión de las inversiones de la Organización, y que la naturaleza de los mercados de deuda, cambiarios y financieros internacionales ha demostrado poseer elementos de riesgo adicionales que no se habían detectado antes de la crisis financiera de 2008. De conformidad con la recomendación del Comité Asesor sobre Inversiones sobre cumplimiento de los requisitos proporcionales a las inversiones de la Organización y a fin de mantener a la Organización en línea con las condiciones del mercado actuales, se propone la creación del puesto de Oficial de inversiones, P4. Así, el Grupo de Inversiones estaría formado por el personal siguiente:

- 1) **Jefe del Grupo de Inversiones, P-5**, con la función principal de ejecutar la política de inversiones, incluidas entre otras las tareas siguientes:
  - recomendar cualquier cambio requerido en la política de inversiones al Comité de Inversiones y al Comité Asesor sobre Inversiones;
  - gestionar las relaciones cotidianas con los asesores de la FAO;
  - aplicar la distribución de los activos estratégicos;
  - organizar la selección, el despliegue y el control de los gestores de activos, depositarios y otros proveedores de servicios financieros externos, la negociación de los acuerdos de gestión de las inversiones y las directrices detalladas;
  - controlar y realizar un seguimiento regular, que incluya debates cara a cara y visitas sobre el terreno para supervisar el cumplimiento con personal de contraparte del ámbito de las inversiones;
  - supervisar las condiciones de los mercados financieros mundiales;
  - analizar los resultados de los estudios de gestión del activo y el pasivo y recomendar medidas relacionadas;
  - actuar de enlace con expertos de instituciones de renombre mundial y jefes de las funciones de tesorería del Régimen Común de las Naciones Unidas;
  - informar a las partes interesadas internas y externas, incluido el Comité de Finanzas.
- 2) **Oficial de inversiones (análisis de gestión del riesgo), P4**, se encargará de asistir al Jefe del Grupo y de preparar y mantener una estrategia de gestión del riesgo general para las inversiones de la FAO, incluidas entre otras las tareas siguientes:
  - analizar y supervisar el riesgo en materia de divisas y tipos de interés, el riesgo en materia de liquidez y el riesgo del mercado en el contexto de los objetivos de la Organización y del nivel de riesgo aceptado por la misma;
  - emitir recomendaciones sobre los niveles de riesgo aceptables en lo que respecta a la política de inversiones y la composición de la cartera;
  - coordinar con otras unidades y divisiones para la evaluación de la exposición cambiaria de la Organización y la medición del riesgo asociado, y emitir recomendaciones sobre la estrategia y los instrumentos adecuados para reducir/compensar dicho riesgo;
  - garantizar la ejecución conforme a las mejores prácticas de todas las transacciones financieras relacionadas con divisas extranjeras en la Sede y las oficinas descentralizadas, habida cuenta de los requisitos financieros y reglamentarios;
  - participar según resulte necesario en las otras actividades de la Subdivisión, incluidas las actividades de enlace con otros organismos de las Naciones Unidas.

12. Tal y como se ha explicado anteriormente, los dos puestos del Grupo de Inversiones, junto con el puesto de Jefe del Grupo de Banca y Pagos, conformarían el personal profesional de la función de tesorería. En consecuencia, el nuevo personal profesional de la estructura de tesorería completa incluirá dos oficiales superiores de nivel P-5 y un oficial de nivel P-4.

13. Se considera que una estructura profesional de este tipo es plenamente conforme con la recomendación del Comité Asesor sobre Inversiones y ofrece la capacidad base necesaria para permitir que la FAO desempeñe sus importantes funciones de gestión del riesgo y política de inversiones en el contexto actual de incertidumbre y volatilidad de los mercados financieros mundiales. La capacidad y los niveles de clasificación propuestos también están en línea con los vigentes en otros organismos de las Naciones Unidas, incluidos los organismos con sede en Roma, y otras organizaciones multilaterales comparables.

### Financiación de las funciones de tesorería

14. Junto a su recomendación de que la FAO examinara su capacidad de dotación y clasificación del personal para las funciones de Tesorería a fin de garantizar de forma adecuada el cumplimiento de los requisitos de inversión, cambio de divisas y otras actividades, el Comité Asesor sobre Inversiones añadió que este examen estaría justificado a la vista del bajísimo “coeficiente de gastos” de la Organización, que se define generalmente como la suma de los gastos reales relacionados con las inversiones expresada como porcentaje del activo de inversión total. Los gastos de inversión actuales de la FAO incluyen la gestión externa, las comisiones del custodio y de los servicios de asesoramiento, los dos oficiales profesionales de tesorería existentes, los pagos de los sistemas de información financiera y todos los gastos relacionados con el Comité Asesor sobre Inversiones y las reuniones ordinarias anuales de cumplimiento sobre el cumplimiento de la inversión.

15. El Comité Asesor sobre Inversiones observó que el coeficiente de gastos de la FAO, un 0,12 %, era muy bajo en comparación con el de otros organismos de las Naciones Unidas y organizaciones similares, y que había ido disminuyendo de forma constante desde 2006 (véase el Cuadro 2 más abajo). Se calcula que la estructura de personal propuesta en este documento aumentaría el coeficiente de gastos en un 0,03 % únicamente.

Cuadro 2: Descenso del coeficiente de gastos de la FAO

Año	Total de inversiones (millones de USD)	Coeficiente de gastos (%)
2006	754,01	0,24
2007	955,68	0,21
2008	984,20	0,17
2009	1 227,78	0,16
2010	1 340,76	0,12

16. Actualmente, el costo de los dos oficiales de tesorería se financia con la rentabilidad de las inversiones, y no con las consignaciones del Programa de Trabajo y Presupuesto (PTP). En su 32.º período de sesiones de octubre de 1974, el Comité de Finanzas instauró el principio de imputar diversos gastos relacionados con la generación de rentabilidad de las inversiones a Ingresos varios, y no al presupuesto del Programa Ordinario de la Organización. En mayo de 1998, el Comité aprobó que los gastos relacionados con el costo de un oficial de inversiones (y los costos de personal relacionado de la tesorería) se imputaran a la rentabilidad de las inversiones. En su 104.º período de sesiones de septiembre de 2003, el Comité aprobó que se imputaran los costos de un segundo oficial de inversiones a la rentabilidad de las inversiones.

---

17. En consecuencia, y basándose en las recomendaciones del Comité Asesor sobre Inversiones, se solicita al Comité de Finanzas que apruebe la propuesta de reforzar el personal en relación con el desempeño de las funciones de tesorería tal y como se ha descrito anteriormente y de financiar los costos de los tres oficiales profesionales con la rentabilidad de las inversiones.