

Notas informativas para las capitales

Noviembre de 2009

Presentación general

- I. El nuevo marco de planificación de la FAO basado en resultados
- II. Presentación integrada de los recursos
- III. Contribuciones voluntarias básicas
- IV. Comparación programática
- V. Aplicación del Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO
- VI. ¿De qué manera se está reestructurando la Sede de la FAO?
- VII. Red de oficinas descentralizadas
- VIII. Cálculo de los aumentos de costos en 2010-11
- IX. Ahorros por eficiencia
- X. Propuesta de estructura por capítulos del presupuesto y flexibilidad para efectuar transferencias presupuestarias durante la ejecución
- XI. Consignación neta propuesta y repercusiones en las cuotas
- XII. Medidas para mejorar la situación financiera de la FAO

PANORAMA GENERAL

En el documento C2009/15 se exponen el Plan a plazo medio (PPM) cuatrienal y el Programa de trabajo y presupuesto (PTP) bienal propuestos por el Director General para orientar la labor de la Organización a partir del año 2010. El ámbito y la estructura se ajustan al nuevo enfoque integrado basado en resultados que se aprobó en el Plan inmediato de acción (PIA) para la renovación de la FAO (2009-11). El PPM/PTP proporciona vínculos claros de medios y fines entre los productos mensurables que la FAO se compromete a lograr, con todos los recursos a su disposición, lo que contribuye a efectos definidos en los Estados Miembros. También dispone el aumento de la eficiencia y la eficacia de la Organización mediante la aplicación de las reformas requeridas por el PIA, aportando por tanto una sólida base para la “reforma con crecimiento”.

El plan basado en resultados de la FAO para abordar los desafíos

Los 11 objetivos estratégicos, dos objetivos funcionales y ocho funciones básicas acordados en el Marco estratégico definen tanto los efectos que se precisan a fin de ayudar a afrontar estos desafíos en los Estados Miembros de la FAO como los medios de actuación de la FAO a efectos de proporcionar asistencia. En el PPM se establecen 56 resultados de la Organización (productos) que la FAO está comprometida a alcanzar, mediante servicios eficaces y eficientes y la colaboración con los Miembros y los asociados, centrándose en: una producción intensificada de los cultivos y mayor de la ganadería; una ordenación y utilización sostenibles de la pesca, los bosques y los recursos naturales; mayor calidad e inocuidad de los alimentos; entornos propicios para los mercados, la seguridad alimentaria, la mejor nutrición y el equilibrio de géneros; la preparación y la respuesta ante las situaciones de emergencia, y un aumento de la inversión en agricultura y desarrollo rural.

Los resultados de la Organización se han formulado y se aplicarán bajo la responsabilidad de directivos superiores que encabezan equipos multidisciplinarios de estrategia de la Organización. El marco de resultados presentado en el PPM/PTP comprende 174 indicadores mensurables de éxito con metas a dos y a cuatro años a fin de facilitar el seguimiento y la elaboración de informes. Las intervenciones de la FAO se enfocan a través de la aplicación de sus funciones básicas (el conjunto de instrumentos de la Organización basado en las ventajas comparativas teniendo en cuenta las asociaciones) en lo referente a la información, el conocimiento, las estadísticas y los estudios de perspectiva; los instrumentos, normas y estándares internacionales; las opciones y el asesoramiento sobre políticas y estrategias; el apoyo técnico a fin de promover la transferencia de tecnología y aumentar la capacidad; la promoción y la comunicación.

Efectos de las reformas en la Organización

El PIA es un plan muy ambicioso de cambios con grandes repercusiones en toda la Organización y ahora incluye el seguimiento de las recomendaciones del Examen exhaustivo sobre la gestión y la administración de los recursos humanos y financieros. En 2009 se avanzó mucho y el PPM/PTP refleja la conclusión o la continuidad de varios aspectos, entre ellos un plan secuenciado y priorizado para 2010-11 que sitúa el 51 % del costo revisado en el marco de la consignación neta. El trabajo se centrará en la “gestión en función de resultados”, que comprende la elaboración de informes sobre la ejecución y sistemas de evaluación del personal vinculados con los resultados de la Organización; “el funcionamiento como Organización”, con el fin de aumentar la coherencia, el rendimiento y la integración de las oficinas descentralizadas mediante la inversión en infraestructura, procesos, capacitación y rotación del personal, y la “reforma de los recursos humanos” de acuerdo con una estrategia convenida.

Se implantará una nueva estructura de la Sede integrada por una cúspide con cinco oficinas consultivas y dos Directores Generales Adjuntos (de Conocimiento y de Operaciones) dependientes del Director General. El Director General Adjunto de Conocimiento orientará la estrategia y dará supervisión en cinco departamentos técnicos (que abarcan la agricultura y la protección del consumidor, la pesca y la acuicultura, la silvicultura, los recursos naturales y el medio ambiente, el desarrollo económico y social). El Director General Adjunto de Operaciones hará lo propio con el

nuevo Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas, el reestructurado Departamento de Cooperación Técnica y las oficinas regionales. Las oficinas regionales asumirán progresivamente nuevas responsabilidades para la organización de las conferencias regionales, el desarrollo y la puesta en práctica de esferas de acción prioritaria, la supervisión de las oficinas en los países y la gestión del programa del PCT para las situaciones que no sean de emergencia. Se han computado en el PTP 19,6 millones de USD en mayores ahorros y aumentos de eficiencia sobre todo mediante la supresión de estratos en los puestos de Director de la Sede.

Necesidades de recursos

Según lo dispuesto por la Conferencia con arreglo al PIA, este PTP presenta una visión integrada de las necesidades totales de recursos correspondientes a la *consignación presupuestaria neta* y a *contribuciones voluntarias* a fin de llevar a cabo el programa de trabajo directamente vinculado con las metas a dos años del marco de resultados.

La *consignación presupuestaria neta* refleja las necesidades cuya financiación se propone a partir de cuotas asignadas a cargo de los Miembros. Comenzando desde la cuantía nominal del presupuesto 2008-09 (929,8 millones), se realizaron cambios dentro de la base para el PIA (4 millones de USD) y para las estadísticas, el derecho a la alimentación, EMPRES, ganadería, cambio climático, pesca y actividades forestales. Se han añadido necesidades adicionales a la base para el PIA (15,6 millones de USD) y a los gastos de seguridad (700 000 USD). Posteriormente, la estimación de los incrementos de costos ha dado lugar a un nuevo cálculo del costo de los factores según los valores de 2010-11 con relación a los de 2008-09 (49,9 millones de USD). En consecuencia, el total de la consignación presupuestaria neta cuya financiación se propone mediante cuotas asignadas ascendería a 995,9 millones de USD (lo que comprende un total de 19,6 millones de USD para el PIA), es decir un 7,1 % más que en 2008-09.

Las *contribuciones voluntarias* reflejan las estimaciones de recursos extrapresupuestarios por un total de 1 265 millones de USD a través de una serie de mecanismos establecidos de financiación que corresponden a dos categorías principales:

- *Las contribuciones voluntarias básicas* son las necesidades estimadas de recursos extrapresupuestarios por un total de 247,2 millones de USD previstas en el programa de trabajo dentro del marco de resultados y administradas en proximidad estrecha a la consignación neta que comprenden proyectos de los fondos fiduciarios en apoyo de actividades básicas a nivel mundial y regional; contribuciones no correspondientes a proyectos por parte de asociados, y 19,1 millones de USD destinados a la ejecución del PIA que no se incluyen en la consignación neta.
- *Las otras contribuciones extrapresupuestarias voluntarias* son estimaciones de contribuciones voluntarias por un total de 1 018 millones de USD para programas y proyectos que contribuyen al marco de resultados mediante el apoyo al programa de campo, la asistencia técnica a los países y la asistencia de emergencia.

La aprobación de la consignación presupuestaria neta propuesta y la materialización de las contribuciones voluntarias estimadas pondrían a disposición de la Organización un monto de 2 260,9 millones de USD para la ejecución del programa de trabajo 2010-11, incluyendo el Plan inmediato de acción.

Mejora de la salud financiera, la situación de liquidez y las reservas

En el PTP 2010-11 se incluyen propuestas destinadas a estabilizar el déficit del Fondo General y a evitar los problemas de liquidez. Las necesidades mínimas adicionales de financiación ascienden a 31,6 millones de USD, además de la cuota adicional aprobada en 2008-09 de 14,1 millones de USD para la financiación de las obligaciones correspondientes al seguro médico después del cese en el servicio (ASMC). Se incluyen aquí dos ámbitos específicos en los que la Secretaría ya ha recibido una orientación positiva del Consejo:

- Una cantidad bienal (recurrente) de 25,2 millones de USD para el ASMC, destinada a cubrir plenamente las obligaciones hasta 2038;
- Una cantidad de 6,4 millones de USD (no recurrente) con el fin de reponer la Cuenta Especial de Reserva (CER), que ya se desembolsó en 2006.

Repercusión en las cuotas de las necesidades acumulativas de financiación

Al igual que en bienios anteriores, las cuotas asignadas de 2010-11 se basarán en la consignación bienal neta y en otras financiaciones convenidas a fin de restablecer la salud financiera de la Organización. Las necesidades globales de financiación en 2010-2011 para el presupuesto financiado con cargo a cuotas asignadas y para proporcionar una financiación mínima a fin de restablecer la salud financiera de la FAO ascienden a 995,9 millones de USD y a 45,7 millones de USD, respectivamente, según puede verse en el cuadro siguiente.

Consignación presupuestaria neta propuesta para la ejecución del programa de trabajo en 2010-11 (millones de USD al tipo de cambio presupuestario de 2008-09 de 1 EUR = 1,36 USD)

	PTP 2008-09 aprobado	Necesidades de financiación en 2010-11 para ejecutar el programa de trabajo
Necesidades presupuestarias al costo de 2008-09		929,8
<i>Necesidades adicionales para el PIA y los gastos de seguridad</i>		16,2
<i>Necesidades adicionales – incrementos de costo</i>		49,9
Consignación presupuestaria neta para aplicar el Programa de Trabajo	929,8	995,9

Cuotas propuestas en 2010-11 para afrontar la situación de la salud financiera (millones de USD al tipo de cambio presupuestario de 2008-09 de 1 EUR = 1,36 USD)

	Aprobado en 2008-09	Necesidades de financiación en 2010-11 para el restablecimiento mínimo de la salud financiera
Financiación parcial de las obligaciones por servicios prestados en el pasado del ASMC	14,1	14,1
<i>Necesidades adicionales mínimas para restablecer la salud financiera de la FAO (aumento del ASMC y reposición de la CER)</i>		31,6
Cuotas para abordar la salud financiera de la FAO	14,1	45,7

C 2009/15 – Plan a plazo medio 2010-13 y Programa de trabajo y presupuesto 2010-11

Nota informativa I - El nuevo marco de planificación de la FAO basado en resultados¹

Según se preconizaba en el Plan inmediato de acción, **la Organización está introduciendo un sistema más sólido de planificación, seguimiento y elaboración de informes sobre los programas basado en los resultados**. El Plan a plazo medio 2010-13 (PPM) y el Programa de trabajo y presupuesto 2010-11 (PTP) representan un esfuerzo importante por vincular los medios y los fines, definir resultados en función de las contribuciones a los objetivos y las necesidades de recursos y **por responsabilizar a los administradores y a los Miembros**.

El Plan a plazo medio de la FAO se basa en los once objetivos estratégicos del nuevo Marco estratégico 2010-19. Estos definen en general las contribuciones de la FAO a los efectos que se necesitan con el fin de afrontar los desafíos de la alimentación y la agricultura en los Estados Miembros, en tanto que dos objetivos funcionales definen los aspectos internos del trabajo de la Organización a fin de que esta proporcione una asistencia eficaz. En el PPM se establecen 56 resultados de la Organización (productos) que la FAO se compromete a alcanzar mediante modalidades y ventajas comparativas que se reflejan en ocho funciones básicas. Estos **marcos de resultados** comprenden 174 indicadores mensurables de éxito con metas a dos y a cuatro años a fin de facilitar el seguimiento y la elaboración de informes.

Los **marcos de resultados se han formulado en consulta estrecha con los órganos rectores** y se aplicarán bajo la responsabilidad de directivos superiores que encabezan equipos multidisciplinarios de estrategia de la Organización. El documento del PPM/PTP proporciona la elaboración completa de los marcos de resultados, que comprenden:

- el título del **objetivo**, a saber los beneficios o cambios que se espera lograr en un plazo de diez años en instituciones de los Estados Miembros, la comunidad internacional, los asociados para el desarrollo o la propia FAO;
- las **dificultades y los desafíos**, a saber los problemas que deben abordarse, en particular los correspondientes factores y tendencias importantes de carácter demográfico, ambiental y macroeconómico; se ponen de relieve las principales necesidades en materia de desarrollo, centrándose en las oportunidades para la intervención por parte de la FAO a través de los resultados de la Organización y de los instrumentos principales oportunos;
- las **hipótesis y los riesgos** relacionados con la consecución del objetivo, en el supuesto de que se alcancen los resultados de la Organización. Las hipótesis son suposiciones sobre los riesgos que podrían afectar al progreso o al éxito de la intervención de desarrollo;
- la lista de comprobación de la aplicación de las **funciones básicas**, los medios de acción fundamentales (p. ej.: información, conocimiento y estadísticas; estudios de tendencias y perspectivas; asesoramiento sobre políticas; fomento de la capacidad) que la FAO deberá emplear con el fin de alcanzar cada uno de los resultados de la Organización;
- los **resultados de la Organización**, es decir, los Resultados o efectos que se espera obtener en un plazo de cuatro años adoptando y utilizando los productos y servicios de la FAO o, en el caso de los objetivos funcionales, el nivel de resultado esperado de los productos y servicios de la FAO;
- los **indicadores**, a saber los factores o variables específicos, mensurables, realizables, realistas y limitados en el tiempo que proporcionan un medio sencillo y fiable para medir los logros, reflejar los cambios relacionados con una intervención o ayudar a evaluar el rendimiento de un actor en el desarrollo;
- unas **bases de referencia**, es decir, el valor del indicador medido al comienzo del período —en este caso, principios de 2010;
- las **metas**, es decir, el valor del mismo indicador al final de los dos años del PTP y los cuatro años del PPM, reflejando así lo que se espera alcanzar durante esos períodos;
- la cuantía de los **recursos** (asignados y voluntarios) previstos para cada resultado de la Organización en toda la Organización para el bienio 2010-11 (véanse las *notas II y III*).

Durante el proceso de formulación se utilizó un análisis basado en el marco lógico para validar la manera en que los resultados de la Organización propuestos abordaban los problemas principales y para determinar posibles deficiencias, solapamientos y riesgos para la ejecución. **Para establecer dónde es más apropiada la intervención de la FAO, como paso para el establecimiento de prioridades, se tomaron como referencia los criterios definidos en el PIA, a saber: el**

¹ C 2009/15, párrs. 18-64.

rendimiento de la Organización en el pasado; la capacidad técnica existente; incluida la capacidad para el trabajo interdisciplinario; la integración de los puntos fuertes en materia de promoción; la labor normativa y la cooperación técnica; la disponibilidad de fuentes alternativas de suministro y la eliminación de duplicaciones; las posibilidades de colaboración.

Se produjeron **mejoras progresivas en la formulación de indicadores y en la determinación de bases de referencia y metas** a través de un proceso de formulación repetitivo utilizando un asesoramiento de expertos, que comprende la experiencia adquirida con un planteamiento similar en la Organización Mundial de la Salud. Se sigue trabajando para aumentar la congruencia, establecer las bases de referencia que faltan y preparar el sistema de seguimiento y elaboración de informes.

Nota informativa II – Presentación integrada de los recursos²

Con arreglo a lo dispuesto por la Conferencia en la reforma de la programación y presupuestación en el marco del Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO, en el Programa de trabajo y presupuesto para 2010-11 se propone un **programa de trabajo bienal financiado con cargo a cuotas asignadas y una estimación de la financiación extrapresupuestaria voluntaria**. Se trata de un cambio con respecto a la práctica anterior, según la cual el programa de trabajo se financiaba fundamentalmente con las cuotas asignadas, en tanto que las contribuciones voluntarias, si bien proporcionaban un apoyo directo o indirecto, no se integraban como parte del proceso de planificación basado en resultados.

El **programa de trabajo** basado en resultados de la FAO **se fundamenta en los 56 resultados de la Organización que la FAO se compromete a alcanzar** y en 174 indicadores subyacentes de éxito con metas a dos y a cuatro años con el fin de facilitar el seguimiento y la elaboración de informes (véase la Nota I).

En el marco de la presentación integrada de los recursos, en el **programa bienal de trabajo se cuantifican las necesidades procedentes de todas las fuentes de financiación a fin de lograr las metas a dos años en el contexto de los resultados de la Organización** junto con las necesidades correspondientes para las oficinas en los países, el Programa de Cooperación Técnica y los gastos de capital y seguridad.

Una fuente de financiación son las **cuotas asignadas** de los Miembros (basadas en la escala acordada de cuotas), que financian la consignación neta y que la Conferencia aprueba en la resolución sobre la consignación presupuestaria. La otra fuente principal de recursos está constituida por las **contribuciones extrapresupuestarias** que proporcionan los Miembros y otros asociados con carácter voluntario mediante el apoyo directo a la Organización, o la asistencia técnica y de emergencia a los gobiernos para fines claramente definidos vinculados al PPM.

La aprobación de la consignación presupuestaria neta propuesta y la materialización de las contribuciones voluntarias estimadas pondrían a disposición de la Organización un monto de 2 260,9 millones de USD para la ejecución del programa de trabajo 2010-11, incluyendo el Plan inmediato de acción.

La consignación presupuestaria neta refleja las necesidades cuya financiación se propone a partir de cuotas asignadas a cargo de los Miembros. A partir de la cuantía nominal del presupuesto 2008-09 (929,8 millones de USD), se han agregado las necesidades adicionales para el PIA (15,6 millones de USD) y el gasto de seguridad (700 000 USD), junto con los incrementos estimados de costo (49,9 millones de USD) con el fin de realizar un nuevo cálculo de los factores (es decir, los servicios de personal, los bienes y los servicios) desde los niveles de costos de 2008-09 a los de 2010-11 (véase la Nota XI). En consecuencia, la consignación presupuestaria neta total cuya financiación se propone con cargo a las cuotas asignadas asciende a **995,9 millones de USD, es decir, un 44 % de las necesidades totales de recursos**.

Las **contribuciones voluntarias reflejan las estimaciones de recursos extrapresupuestarios por un total de 1 265 millones de USD, es decir, un 56 % de las necesidades de recursos**, a través de una serie de mecanismos establecidos de financiación que corresponden a dos categorías principales:

- **Las contribuciones voluntarias básicas** (véase la Nota III) son las necesidades estimadas de recursos extrapresupuestarios por un total de 247,2 millones de USD previstas y administradas en proximidad estrecha a la consignación neta que comprenden proyectos de los fondos fiduciarios en apoyo de actividades básicas a nivel mundial y regional; contribuciones no correspondientes a proyectos por parte de asociados, y 19,1 millones de USD destinados a la ejecución del PIA que no se incluyen en la consignación neta.

² C 2009/15, párrs. 68-79.

- Las **otras contribuciones extrapresupuestarias voluntarias** son estimaciones de contribuciones voluntarias por un total de 1.017,8 millones de USD para programas y proyectos que contribuyen a los marcos de resultados mediante el apoyo al programa de campo, la asistencia técnica a los países y la asistencia de emergencia.

Nota informativa III – Contribuciones voluntarias básicas³

Las *contribuciones voluntarias básicas* son las necesidades estimadas de recursos extrapresupuestarios previstas en el programa de trabajo dentro de los marcos de resultados y que se gestionan en relación estrecha con la consignación neta. Consisten en los elementos siguientes:

- *Proyectos básicos de los fondos fiduciarios* que sostienen actividades básicas en los planos mundial y regional (177,2 millones de USD);
- *Contribuciones básicas no destinadas a proyectos* de los asociados (50,9 millones de USD);
- Recursos para la ejecución del Plan inmediato de acción (PIA) en 2010-11 que no se incluyen en el marco de la consignación neta (19,1 millones de USD) (véase la Nota V).

Proyectos básicos de fondos fiduciarios

Los proyectos básicos de fondos fiduciarios estaban anteriormente clasificados como "apoyo directo al Programa ordinario". Proporcionan un apoyo directo al trabajo previsto en el contexto de los marcos de resultados en cinco esferas principales de trabajo, según se muestra en el cuadro siguiente y se explica en detalle en el Anexo VIII del PTP.

Esferas de trabajo	Estimaciones de 2010-11 (miles de USD)
Formulación de metodologías y directrices	31 658
Iniciativas y alianzas globales	82 716
Recopilación, análisis y difusión de información	31 951
Comités, comisiones y órganos de supervisión	14 719
Otras actividades básicas, entre ellas los profesionales asociados en la Sede	16 203
Total	177 247

Entre los proyectos básicos de fondos fiduciarios que se prevé estén en funcionamiento en 2010-11, con la estimación de contribuciones extrapresupuestarias y, entre paréntesis, los objetivos estratégicos y funcionales a los que prestan apoyo, pueden citarse los siguientes:

- Iniciativa Mundial de la FAO y de la OMS en pro del Asesoramiento Científico Relativo a la Alimentación: 2,64 millones de USD (OE D)
- Cooperación FAO/ASDI en el terreno de la fase experimental de desarrollo rural – componente de gestión del conocimiento y de creación de capacidad: 600 000 USD (OE G)
- Programa de cooperación FAO/Bélgica en el campo de la gestión del conocimiento y el género – capitalización de los instrumentos en materia de seguridad alimentaria y género: 200 000 USD (OE H)
- Refuerzo de la base de conocimientos para un enfoque ecosistémico y una aplicación de dicho enfoque en relación con la pesquería marina en los países en desarrollo: 2,8 millones de USD (OE C)
- Contribución al Programa mundial de evaluación de los recursos forestales mundiales: 3,82 millones de USD (OE E)
- Tratado Internacional sobre los Recursos Fitogenéticos para la Alimentación y la Agricultura: 2,22 millones de USD (OE A)
- Secretaría del Foro Mundial sobre Investigación Agraria – actividades básicas: 2,16 millones de USD (OE F)
- 51 profesionales asociados asignados a la Sede: 2,47 millones de USD.

³ C 2009/15, Anexo VIII.

Contribuciones básicas no correspondientes a proyectos

Las contribuciones básicas no correspondientes a proyectos son recursos extrapresupuestarios recibidos de las Naciones Unidas y de otros asociados en apoyo del programa de trabajo. Entre estas cabe citar las contribuciones del Banco Mundial para el programa de cooperación con el Centro de Inversiones de la FAO (26 millones de USD en virtud del OE L), de otras instituciones financieras internacionales como el FIDA y los bancos regionales de desarrollo (5,6 millones de USD en virtud del OE L), de la Organización Mundial de la Salud para el Codex (1,2 millones de USD en virtud del OE D) y de los gobiernos anfitriones para las oficinas establecidas en sus países (4,2 millones de USD en virtud del OE Y).

Nota informativa IV – Comparación programática⁴

En el contexto del nuevo Marco estratégico, los **fundamentos para la planificación han cambiado totalmente**, haciéndose gran hincapié en la determinación de prioridades entre los 13 nuevos objetivos estratégicos y funcionales (que comprenden 56 resultados de la Organización), que se señalaron y formularon para 2010-11 sin referencia a la estructura de 43 programas (con 183 entidades programáticas) del bienio 2008-09.

Con el fin de permitir una comparación programática de la *consignación neta* para el bienio 2008-09 y de la propuesta para el bienio 2010-11, se ha trazado a posteriori la equivalencia de los recursos correspondientes a las antiguas entidades de programa con los nuevos objetivos estratégicos y funcionales, basándose en la esfera de actividad respaldada. La comparación de **la Figura 1 indica las alteraciones en la prioridad programática al pasar de la estructura por programas de 2008-09 a la nueva jerarquía de resultados de la FAO**. Debería considerarse indicativa, en el mejor de los casos, debido a la imprecisión inherente a la asociación de los marcos de planificación antiguos y nuevos, que tienen planteamientos e hipótesis diferentes.

No obstante, la comparación refleja los **ajustes en las metas de planificación de la consignación neta en relación con determinadas esferas de trabajo de gran prioridad**, en línea con la orientación más reciente de los órganos rectores. Son las siguientes: estadísticas, derecho a la alimentación, EMPRES, ganadería, cambio climático, pesca y actividades forestales. Sin embargo, algunos cambios en las prioridades programáticas también van unidos a los objetivos del programa de trabajo propuesto, según se resume en los párrafos 94-108 del PTP 2010-11.

Figura 1: Comparación de la consignación neta entre el PTP 2008-09 y el PTP propuesto para 2010-11 (antes de los incrementos de costos) (millones de USD) (C 2009/15 Cuadro 2)

Objetivo	PTP 2008-2009	Propuesta 2010-2011	Variación porcentual
A - Intensificación sostenible de la producción de cultivos	42,8	47,5	11,0%
B - Mayor producción ganadera sostenible	25,5	30,7	20,4%
C - Gestión y utilización sostenibles de los recursos de la pesca y la acuicultura	53,0	53,9	1,7%
D - Mejora de la calidad y la inocuidad de los alimentos en todas las fases de la cadena alimentaria	23,3	23,9	2,6%
E - Ordenación sostenible de bosques y árboles	40,0	41,3	3,2%
F - Gestión sostenible de las tierras, las aguas y los recursos genéticos y mejora de la respuesta a los desafíos ambientales mundiales que afectan a la alimentación y la agricultura	50,2	51,6	2,7%
G - Entorno favorable a los mercados para mejorar los medios de vida y el desarrollo rural	40,9	39,1	-4,3%
H - Mayor seguridad alimentaria y mejora de la nutrición	59,7	57,2	-4,2%
I - Mejora de la preparación y respuesta eficaz ante las amenazas y las situaciones de emergencia alimentaria y agrícola	6,3	7,4	18,3%
K - Equidad de género en el acceso a los recursos, bienes y servicios y en la adopción de decisiones en las zonas rurales	9,6	9,7	1,6%
L - Incremento del volumen y la eficacia de la inversión pública y privada en la agricultura y el desarrollo rural	36,0	35,7	-0,9%
X – Colaboración eficaz con los Estados Miembros y las partes interesadas	208,5	205,2	-1,6%
Y - Administración eficiente y efectiva	103,1	109,2	6,0%
FAOR – Programa de los Representantes de la FAO	77,8	77,2	-0,8%
Programa de Cooperación Técnica - PCT	109,2	109,2	0,0%
Imprevistos	0,6	0,6	0,0%
Gastos de capital	20,1	22,6	12,2%
Gastos de seguridad	23,3	24,0	2,9%
Total	929,8	946,0	1,7%

⁴ C 2009/15, párrs. 85-108.

C 2009/15 – Plan a plazo medio 2010-13 y Programa de trabajo y presupuesto 2010-11

Nota informativa V - Aplicación del Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO

La Conferencia de la FAO en su 35.º período (extraordinario) de sesiones, celebrado en noviembre de 2008, aprobó el Plan inmediato de acción (PIA) para la renovación de la FAO, un conjunto interrelacionado de 235 medidas que habrá de ejecutarse a lo largo del período 2009-11. La Conferencia también decidió que la ejecución del PIA en 2009 requería financiación mediante contribuciones extrapresupuestarias y que su financiación para 2010-11 se trataría en el marco del Programa de trabajo y presupuesto.

El Director General ha otorgado la máxima prioridad a la reforma y la Secretaría ha avanzado mucho en la aplicación de las medidas del PIA, habiendo completado 53 de ellas (lo que representa un 23 % del número original de 235 medidas del PIA) al 31 de agosto de 2009 y teniendo prevista la conclusión de 133 (un 56 % del total) para finales de 2009.

En abril de 2009, los consultores externos Ernst & Young presentaron su informe a la conclusión del **Examen exhaustivo** recomendado por la EEI **sobre la gestión y la administración de los recursos humanos y financieros**. Los costos y ahorros de las recomendaciones del EE se han integrado plenamente en el plan del PIA para 2010-11.

El PIA (con la aplicación del EE) es un plan muy ambicioso para un cambio de gran alcance en toda la Organización y constituye el proyecto del proceso de reforma más exhaustivo que ninguna organización de las Naciones Unidas haya atravesado hasta la fecha. Si bien muchas medidas relativamente menores se han completado en 2009, la Organización debe afrontar los riesgos que supone emprender varios proyectos grandes y complejos en 2010-11 que tendrán una repercusión importante, tanto en el plano individual como en el colectivo, sobre el personal y su manera de trabajar, así como en los sistemas de información de la Organización y sus procesos. Por tanto, al tratar el PIA en el contexto del PTP 2010-11 completo, se han realizado ajustes en el alcance y el calendario de algunas iniciativas.

En la reunión conjunta de los Comités de Finanzas y del Programa celebrada en julio de 2009 se hizo hincapié en la importancia de que *se garantizara* la financiación para el PIA en 2010-11. En respuesta al asesoramiento de los Comités y a las orientaciones proporcionadas previamente en el PIA y por los grupos de trabajo del CoC-IEE, se consideró que **la financiación garantizada (la financiación del 100 % de los costos del PIA a partir de la consignación neta) no habría sido posible sin causar repercusiones negativas en la propuesta de programa de trabajo de la Organización para 2010-11 o sin aumentar las cuotas propuestas de los Estados Miembros**.

En el PTP 2010-11 **se otorgó la prioridad mayor de financiación con cargo a la consignación neta para las siguientes medidas del PIA:**

- **La gestión basada en los resultados**, que comprende la elaboración del sistema de seguimiento basado en los resultados, la preparación de un nuevo modelo de planificación y presupuestación y de un sistema normalizado de elaboración de informes, así como la plena introducción del sistema de evaluación del personal.
- **El funcionamiento como Organización**, que comprende la introducción de evaluaciones comparativas y de la presentación de informes basada en los resultados para las oficinas descentralizadas, la mejora de la infraestructura informática para permitir al personal de las oficinas descentralizadas emplear las mismas herramientas y facilidades institucionales que sus compañeros de la Sede y la rotación del personal para duplicar el número de funcionarios que rotan entre la Sede y las oficinas descentralizadas.
- **La reforma de los recursos humanos**, que abarca el cambio de la cultura y la inversión en personal profesional adicional en la División de Gestión de los Recursos Humanos con el fin de respaldar la función de dicha División como asociado operativo de la Organización (véase la Nota aparte).

Los costos de otros proyectos (como las NICSP, el Manual de la FAO) también están cubiertos mediante los mecanismos de la consignación neta en el PTP 2010-11, pero su costo no se cuantifica en el PIA. Además, algunas medidas importantes de reforma ya aplicadas en 2009 se incorporan directamente al programa de trabajo, como los nuevos marcos de resultados, la estructura orgánica y el modelo descentralizado de actividades. Si se incluyesen los costos de 2010-11 de estas iniciativas de reforma, la proporción del PIA financiada a partir de la consignación neta propuesta aumentaría considerablemente.

C 2009/15 – Plan a plazo medio 2010-13 y Programa de trabajo y presupuesto 2010-11

Nota informativa VI - ¿De qué manera se está reestructurando la Sede de la FAO?⁵

En el Plan inmediato de acción se hacía un llamamiento a una amplia reestructuración de la Sede de la FAO que debía comenzar en 2009 y concluirse para el 2012. La estructura propuesta para 2010-11 surge de un proceso constante de examen interno y externo, y de la consulta estrecha entre la Secretaría y los Miembros, teniendo en cuenta los marcos de resultados del Plan a plazo medio.

Al realizar la reestructuración, se aplicaron seis principios:

- Un ámbito de control manejable sobre el número de informes destinados a los directores en todos los niveles, incluido el Director General;
- la supresión de estratos en los puestos directivos superiores, la consolidación de unidades y la estructura flexible de las unidades;
- el perfeccionamiento y el empleo efectivos de los recursos humanos (véase la Nota aparte);
- la gestión en función de los resultados, lo que comprende la delegación y la rendición de cuentas (véase la Nota I);
- una mejor integración de las oficinas de la Sede y de las oficinas descentralizadas, con representación de estas últimas en los procesos de adopción de decisiones por parte de la Administración superior (véase la Nota VII);
- siempre que sea posible, la puesta en común de servicios con otros organismos de las Naciones Unidas y la subcontratación.

En la nueva estructura se reduce a siete el número de líneas directas de notificación al Director General, de cuya oficina forma parte un Gabinete.

- **El Director General Adjunto de Operaciones** deberá desempeñar las funciones de dirección estratégica y supervisión para el *Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas*, el *Departamento de Cooperación Técnica* y las *cinco oficinas regionales*. Por lo que respecta a las oficinas descentralizadas, el Director General Adjunto de Operaciones contará con la asistencia de la *Oficina de Apoyo a la Descentralización*. En respuesta directa a la recomendación del Examen exhaustivo (EE) encaminada a reducir la fragmentación y la duplicación, la responsabilidad y la rendición de cuentas en relación con los sistemas de información, las comunicaciones y la tecnología se unifican bajo una nueva División del Oficial de Información en Jefe, dependiente de este Director General Adjunto.
- **El Director General Adjunto de Conocimiento** realizará tareas de dirección estratégica y supervisión para los cinco departamentos técnicos de la Organización: *Agricultura y Protección del Consumidor; Desarrollo Económico y Social; Forestal; Pesca y Acuicultura, y Gestión de los Recursos Naturales y Medio Ambiente*. El Director General Adjunto de Conocimiento promoverá la integración del conocimiento técnico y la puesta en común de la información, proporcionando incentivos para la labor interdepartamental con el apoyo de la *Oficina de Intercambio de Conocimientos, Investigación y Extensión*.
- La **Oficina de Comunicaciones Institucionales y Relaciones Exteriores** y la **Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos** proporcionarán asesoramiento estratégico y coordinarán las acciones institucionales en el ámbito de sus competencias. La nueva **Oficina de Evaluación** (que también tendrá una línea directa de notificación a los órganos rectores), la **Oficina Jurídica y de Ética** (con un nuevo Oficial de Ética que dependerá funcionalmente del Director General) y la **Oficina del Inspector General** realizarán la supervisión de las actividades de la Institución.

Un proceso de supresión de estratos en 40 puestos de directores que se inició en 2008-09 concluirá en 2010-11. Este proceso facilitará la introducción de una gestión flexible basada en equipos por debajo del nivel de división, en línea con los marcos de resultados. A todos los niveles se desarrollarán técnicas de gestión y de puesta en común de los conocimientos mediante un amplio programa de capacitación.

⁵ C 2009/15, párrs. 124-150.

La estructura de la Sede se seguirá perfeccionando a lo largo de 2012 a partir de las consultas entre la Secretaría y los órganos rectores. Según la recomendación del Examen exhaustivo, un examen externo independiente de seguimiento sobre la función de la Oficina del Director General en relación con las actividades administrativas servirá de base para el perfeccionamiento de las funciones y responsabilidades en la cúspide de la estructura.

C 2009/15 – Plan a plazo medio (PPM) 2010-13 y Programa de trabajo y presupuesto (PTP) 2010-11

Nota informativa n.º VII – Red de oficinas descentralizadas⁶

El Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (2009-2011) prevé que las **oficinas descentralizadas y la Sede de la FAO trabajarán como una organización coherente y efectivamente integrada** a fin de contribuir, en el marco basado en resultados a la consecución de los objetivos estratégicos acordados por los Miembros.

La FAO presta servicios a sus 192 Estados Miembros por medio de una red que conecta su Sede central en Roma, 5 oficinas regionales, 11 oficinas subregionales, 2 equipos multidisciplinarios regionales, 6 oficinas de enlace y 74 representaciones de la FAO en los países. Otros 55 países están cubiertos por otros medios en la red: acreditación múltiple de un Representante de la FAO en un país vecino, oficiales técnicos destacados o corresponsales nacionales. La red de oficinas descentralizadas permite a la FAO difundir, aplicar y mejorar los conocimientos que produce a fin de hacer frente a los problemas en materia de desarrollo agrícola y alimentación con que tropiezan los Estados Miembros en los planos nacional, regional y mundial.

Con objeto de **aumentar la coherencia, el rendimiento y la integración de la red de oficinas descentralizadas** en consonancia con la Sede, a partir de 2010 la FAO:

- emprenderá conjuntamente, en la Sede y las oficinas descentralizadas, un **programa de trabajo institucional de ámbito nacional, regional y mundial** guiado por el Marco estratégico;
- **centrará sus trabajos sobre el terreno** en cuestiones cuyos resultados puedan contribuir de modo más eficaz al programa local de desarrollo preparando, conjuntamente con los gobiernos y las contrapartes regionales, esferas prioritarias de acción;
- **mejorará la facilitación del intercambio de conocimientos y la creación de redes** entre la Sede y las oficinas exteriores, así como con asociados mundiales y locales;
- **apoyará activamente la iniciativa “Unidos en la acción” y la iniciativa relativa a la coherencia del sistema de las Naciones Unidas** en particular con los otros dos organismos con sede en Roma que se ocupan de la alimentación, esto es, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA);
- promoverá la plena participación de las oficinas descentralizadas en el **proceso institucional de adopción de decisiones**.

El “**funcionamiento unificado de la Organización**” es un tema importante que guiará a la FAO con miras a armonizar sus estructuras, funciones y responsabilidades con el Marco estratégico basado en resultados. En 2010-11 están previstas medidas concretas que se aplicarán por medio de cambios de las políticas, la delegación de autoridad y la capacitación específica del personal.

Las oficinas regionales, en colaboración con las oficinas subregionales y en los países, según proceda, asumirán progresivamente nuevas responsabilidades, tales como:

- dirigir los procesos de planificación estratégica, programación y presupuestación de la región;
- supervisar a los funcionarios técnicos regionales en consulta con las divisiones técnicas;
- supervisar las oficinas en los países, en particular por lo que respecta a la gestión de los recursos de la red de representaciones de la FAO;
- ocuparse de la gestión de los proyectos del PCT no relacionados con situaciones de emergencia en las regiones respectivas;
- organizar las conferencias regionales y prestarles los servicios necesarios para que desempeñen su nueva función como parte del sistema de gobierno, en virtud de la cual proporcionarán asesoramiento sobre políticas y reglamentación a la Conferencia y sobre cuestiones programáticas y presupuestarias al Consejo;
- dirigir las asociaciones, en particular las establecidas con organizaciones regionales;
- prestar apoyo a las oficinas en los países sobre cuestiones relacionadas con la reforma de las Naciones Unidas.

⁶ C 2009/15, párrs. 163-177.

Los cambios de las políticas programáticas, de gestión y administrativas en el bienio 2010-11 tienen por objeto apoyar el “funcionamiento unificado de la Organización” y comprenden:

- duplicar el número de funcionarios sometidos a rotación entre la Sede y las oficinas descentralizadas para asegurar el intercambio de conocimientos y pericia técnica entre las oficinas y enriquecer las experiencias y los conocimientos del personal;
- introducir el sistema de evaluación y gestión del rendimiento (SEGR) del personal, por el que se vincularán al Marco estratégico las competencias, el trabajo y la capacitación del personal;
- invertir en la infraestructura de información y comunicaciones para permitir que el personal de las oficinas descentralizadas pueda utilizar los mismos instrumentos y servicios institucionales que sus colegas de la Sede;
- continuar delegando facultades administrativas (por ejemplo en relación con las compras) y proporcionando la capacitación necesaria;
- introducir puntos de referencia y un sistema de presentación de informes y seguimiento respecto de las oficinas descentralizadas basado en el rendimiento;
- elaborar estrategias de creación de capacidad nacional y regional así como de gestión de la información y los conocimientos.

De cara al futuro, el Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la EEI consideró que sería preciso aclarar en mayor medida las funciones de algunas unidades. Por esa razón ha propuesto a la Conferencia de la FAO que: “La Administración preparará una visión a medio y largo plazo respecto de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas, teniendo en cuenta las medidas de descentralización del PIA. La Administración, tras recibir observaciones de las conferencias regionales, formulará y someterá en 2010 propuestas al examen de los órganos rectores pertinentes con vistas a su aprobación y aplicación. Todo el proceso se llevará a cabo con la participación activa y el asesoramiento del CoC-EEI”⁷

⁷ C 2009/7, párr. 72.

C 2009/15 – Plan a plazo medio (PPM) 2010-13 y Programa de trabajo y presupuesto (PTP) 2010-11

Nota informativa n.º VIII – Cálculo de los aumentos de costos en 2010-11⁸

Los aumentos de los costos en 2010-11, preparados empleando la metodología aprobada por los órganos rectores, representan el aumento de los gastos por concepto de servicios de personal y de otros bienes y servicios derivado del reajuste de estos factores a valores de 2010-11 frente a los valores correspondientes a 2008-09. Los incrementos de los costos respecto de la consignación neta propuesta de 945,9 millones de USD para 2010-11 se han calculado en 49,9 millones de USD, lo que corresponde a una tasa bienal de incremento de los costos del 5,3 % (equivalente a un incremento anual del 3,5 %). Los incrementos de los costos se resumen en el Cuadro 1 y se explican a continuación.

Gran parte de los incrementos de los costos (42,9 millones de USD, es decir, el 86 % del total) corresponde a los **servicios de personal**; esa cifra equivale a un incremento del 6,2 % en el bienio (el 4,1 % anual). Los servicios de personal comprenden todos los costos relativos al personal, incluidos sueldos, aportaciones al fondo de pensiones, prestaciones familiares y de otro tipo, seguridad social y otros derechos relacionados con el personal, así como prestaciones después del cese en el servicio tanto para el personal de categoría profesional como de servicios generales al nuevo coeficiente de descuento por vacantes.

En el total de **bienes y servicios** se incluyen otros gastos de recursos humanos, viajes, funcionamiento general, mobiliario y equipo, y se presenta una estimación de la inflación de 7 millones de USD, equivalente a un incremento del 2,8 % en el bienio (o un incremento del 1,9 % anual).

Cuadro 1⁹: Resumen de los incrementos de los costos en el marco de la consignación neta en 2010-11 a las tasas de descuento por vacantes de 2008-09 (millones de USD)*

	Consignación neta propuesta en el PTP 2010-11 a los costos de 2008-09	Bienalización	Inflación	Ajuste con el coeficiente de descuento por vacantes	Incrementos de costos en 2010-11	Porcentaje de incremento de los costos (bienal)	Porcentaje del incremento de los costos atribuible a cada componente del costo
Servicios de personal							
Sueldos, contribuciones a la Caja de Pensiones y subsidios	654,2	16,3	19,4	-	35,7	5,5%	72 %
Prestaciones después del cese en el servicio	37,4	-	4,6	-	4,6	12,3%	9 %
Rescisiones por acuerdo mutuo	4,0	-	-	-	-	0,0%	0 %
Ajuste con el coeficiente de descuento por vacantes	-	-	-	2,6	2,6	-	5 %
Total de los servicios de personal	695,6	16,3	24,0	2,6	42,9	6,2%	86 %
Total de bienes y servicios	250,2	-	7,0	-	7,0	2,8%	14 %
Cuantía del presupuesto para la consignación neta y necesidades adicionales	945,9	16,3	31,0	2,6	49,9	5,3%	100 %

* El desglose del presupuesto por categoría de factores según figura en la columna titulada "Consignación neta propuesta en el PTP 2010-11 a los costos de 2008-09" refleja la combinación de factores sugerida en la propuesta para 2010-11 a los costos de 2008-09.

⁸ C 2009/15, párrs. 197-272.

⁹ Basado en el Cuadro 6 del doc. C 2009/15.

Estas estimaciones se elaboran con periodicidad bienal a partir de:: los ajustes de los costos efectivos que se registran en el bienio actual (**bienalización**), las previsiones de los ajustes de los costos unitarios que se harán efectivos en el bienio próximo (**inflación**) y el **coeficiente de descuento** por vacantes sobre los puestos de plantilla.

La bienalización, por valor de 16,3 millones de USD, refleja las repercusiones financieras añadidas en 2010-11 de los ajustes de los gastos de personal que tienen lugar en el bienio 2008-09. La bienalización consecuencia de dos factores:

- la presupuestación insuficiente o excesiva de los costos en el bienio en curso (2008-09), esto es, cuando los gastos de personal efectivos por mes de trabajo varían con respecto a las estimaciones presupuestarias preparadas dos años antes, que ascienden a 5 millones de USD;
- el ajuste de los costos corrientes (2008-09) que se han hecho efectivos en algún momento durante el bienio 2008-09 (independientemente de que estén o no presupuestados) que tienen que aplicarse a un período completo de 24 meses en el bienio 2010-11, que ascienden a 11,3 millones de USD.

La inflación por valor de 31,0 millones de USD representa la repercusión que tendrán sobre los gastos en el bienio 2010-11 los ajustes que se prevé que tendrán lugar en diversos momentos durante el próximo bienio, en tres categorías de gastos.

- Las estimaciones de la inflación con relación a los sueldos, las contribuciones a la Caja de Pensiones y los subsidios se derivan de los últimos pronósticos externos del Centro de Estudios del Economist, los datos publicados por órganos de solvencia reconocida como la Comisión de Administración Pública Internacional (CAPI) y una verificación independiente. Se han estimado en 19,4 millones de USD respecto de 2010-11.
- Las estimaciones de la inflación relativa a los costos de servicio corriente de las prestaciones después del cese en el servicio se basan en los resultados de la valoración actuarial más reciente de los planes que entrañan obligaciones relativas al personal a 31 de diciembre de 2008, que se completó a principios de 2009 y fue examinada por el Comité de Finanzas. El incremento asciende a 4,6 millones de USD, de los cuales 3,7 millones de USD en concepto de costos del servicio corriente del plan de seguro médico después del cese en el servicio (ASMC) y 900 000 USD relacionados con el Fondo para liquidaciones, el Plan de indemnizaciones por cese en el servicio y el Plan de indemnizaciones.
- Las estimaciones de la inflación relativa a los costos de bienes y servicios, por valor de 7 millones de USD, resultantes de una combinación de las previsiones externas más recientes.

El coeficiente de descuento por vacantes consiste en una reducción de la partida presupuestaria para cubrir el costo estimado de los puestos de plantilla a fin de tener en cuenta que algunos de ellos estarán vacantes durante algún tiempo como consecuencia de los movimientos de personal. La metodología del coeficiente de descuento por vacantes, aprobada por el Consejo, muestra el cambio de este factor de reducción entre un bienio y el siguiente. El ajuste con arreglo al coeficiente de descuento por vacantes, equivalente a 2,6 millones de USD en 2010-11, incluye 1,8 millones de USD como consecuencia de la decisión adoptada por el CoC-EEI de no aplicar el descuento por vacantes respecto de las oficinas en los países con objeto de reducir los gastos de personal no financiados en estas oficinas pequeñas.

Los órganos rectores de la FAO han examinado siempre con detenimiento los incrementos de los costos previstos. Anteriormente, ha habido una tendencia a mantener las previsiones de los costos unitarios para el bienio siguiente al nivel más bajo posible, conociendo plenamente **el riesgo asociado de presupuestar una cuantía insuficiente en concepto de gastos de personal.** De hecho, esto dio lugar a una significativa variación desfavorable de los gastos de personal en los bienios 2004-05 y 2006-07 y se prevé que en 2008-09 se registrará también una variación desfavorable de los gastos de personal, aunque de menor cuantía.

Los organismos con sede en Roma colaboran en la definición de los factores de incremento de los costos. Debido a las diferencias en sus estructuras relativas a los gastos, **los incrementos totales de los costos calculados por cada organismo no son estrictamente comparables,** aunque las estimaciones relativas a 2010 son similares.

C 2009/15 – Plan a plazo medio (PPM) 2010-13 y Programa de trabajo y presupuesto (PTP) 2010-11

Nota informativa n.º IX – Ahorros por eficiencia¹⁰

En el informe de la EEI se reconoció que, desde mediados de los años noventa, la Organización viene esforzándose enérgicamente para conseguir ahorros por eficiencia, mediante la reducción del costo de los insumos, la introducción de mejoras en los procesos y la mejora de las medidas relativas a la recuperación de costos, y se señaló que la FAO ha informado periódicamente sobre los logros a este respecto de forma satisfactoria para los órganos rectores¹¹. **Gracias a las medidas de aumento de la eficiencia adoptadas desde 1994 hasta 2009 ha sido posible realizar economías por un valor total de 95,6 millones de USD anuales**, como se ha comunicado a los órganos rectores, como resultado de:

- la reducción del costo de los recursos humanos y otros insumos (40,0 millones de USD anuales);
- la simplificación de los procedimientos de apoyo administrativo y operacional (32,3 millones de USD anuales);
- la supresión selectiva de puestos de plantilla (9,9 millones de USD anuales);
- el aumento de la base de financiación del programa de trabajo mediante la mejora de la recuperación de costos relativos a servicios extrapresupuestarios (13,4 millones de USD anuales).

A partir del bienio 2006-07 la Organización estableció como objetivo de ahorros por eficiencia una tasa, típica del sector público, del 1,0 al 1,5 % anual. Se pusieron en marcha complejos cambios estructurales y de los procedimientos administrativos con vistas a lograr ahorros por eficiencia a lo largo de varios bienios¹². **En 2006-07 se realizaron economías por valor de 14,1 millones de USD anuales¹³, superiores al objetivo anual que se había establecido.**

El mismo marco se empleó para determinar y realizar ahorros por eficiencia bienales en **2008-09**, por un monto total de 17,6 millones de USD anuales. A este respecto, **para el final de 2009 se habrán adoptado medidas que permitirán hacer ahorros por eficiencia de 16,3 millones de USD anuales.** Esos ahorros equivalen a una tasa anual del 1,8 %, **por encima del objetivo anual.** Las medidas para lograr los restantes 2,5 millones de USD de ahorros por eficiencia se determinarán y aplicarán en 2010-11.

En el bienio 2010-11 concurrirán circunstancias especiales, ya que será un período de intensas reformas centradas en aumentar la eficacia de la Organización. El gran número de proyectos de reforma simultáneos unidos a las medidas, aun por determinar y concretar, con objeto de lograr aumentos de la eficiencia podría comprometer la consecución de las mejoras previstas.

El Examen exhaustivo proporciona también la base para realizar economías a más largo plazo. En dicho Examen se abordaron todos los aspectos importantes de la prestación de servicios administrativos, la contratación, las compras, la gestión y los sistemas financieros, los recursos humanos y los sistemas de tecnología de la información y de comunicaciones¹⁴. Como resultado del Examen se formuló un conjunto de recomendaciones para introducir mejoras, así como un análisis basado en datos concretos de las posibilidades de lograr ahorros por eficiencia cuantificados en 2010-11, que fueron examinados por la Administración y los Miembros. Los costos y ahorros que entrañará la aplicación de las recomendaciones resultantes del Examen exhaustivo se han integrado plenamente en el PIA¹⁵ y las medidas derivadas del Examen planeadas para 2010-11 se tratan en el PTP para 2010-11. No obstante, los potenciales ahorros monetarios en 2010-11, que han sido examinados por los Miembros, son modestos, aunque confirmados por el asesoramiento de expertos solicitado durante la EEI y por los Miembros.

¹⁰ C 2009/15, párrs. 179-190.

¹¹ C 2007/9/A.1, párrs. 1222-1225.

¹² CL 131/18, Cuadro 21.

¹³ C 2009/8 (PIR 2006-07), párrs. 305-309.

¹⁴ C 2008/4, párr. 39.

¹⁵ CL 137/8 Anexo II y C 2009/7 Anexo 5.

Aparte de la porción de los ahorros por eficiencia sin determinar solicitados para 2008-09 que deberá conseguirse plenamente en 2010-11, teniendo en cuenta el Examen exhaustivo y los riesgos relacionados con la aplicación del PIA durante 2010-11, para 2010-11 se han señalado medidas realistas para lograr ahorros por eficiencia que según las previsiones producirán unas economías bienales de 19,6 millones de USD, equivalentes al 1,0 % anual.

La mayor parte de los ahorros se concentra en una esfera de ahorro, a saber, la supresión selectiva de puestos de director en la Sede, que dará lugar a **una reducción de los gastos por valor de 17,4 millones de USD en 2010-11**. La supresión afecta a 40 puestos de director en la Sede (de los cuales 27 en 2010-11) y a algunos puestos del cuadro de servicios generales que tal vez sea necesario suprimir o reducir de categoría (o cuyas funciones quizá deban revisarse). No obstante, en consonancia con la orientación brindada en el PIA y debatida por los grupos de trabajo del CoC-EEI y el Comité de Finanzas durante 2009, estos ahorros se han reinvertido en programas incluidos en el PTP para 2010-11 propuesto¹⁶. De esta suma, el 70 % se ha reinvertido en las mismas esferas técnicas en las que se han suprimido puestos, en reconocimiento de la labor sectorial sustantiva realizada por los titulares de esos puestos. El restante 30 % (5,2 millones de USD) proporcionó recursos que se reprogramaron activamente y reasignaron con el fin de asegurar que algunos ámbitos prioritarios de trabajo recibieran recursos adicionales en el PTP para 2010-11, en consonancia con las orientaciones proporcionadas por los órganos rectores¹⁷ (las estadísticas, el derecho a la alimentación, el EMPRES, la ganadería, el cambio climático, la pesca y el sector forestal).

Otras áreas de ahorro cuantificadas están relacionadas con los planes de seguro médico de la FAO (se traducirán en ahorros para la Organización por valor de alrededor de **1,1 millones de USD** en 2010-11) y con la descentralización de actividades enmarcadas en el Programa de cooperación técnica (PCT) a partir de 2010 (que permitirá reducir en alrededor de **900 000 USD** el costo de gestión, seguimiento y coordinación del PCT).

¹⁶ En el párrafo 46 del PIA se señala que se “conseguirán ahorros recurrentes mediante la reestructuración que se destinarán a realizar la labor técnica de la Organización.”

¹⁷ C 2009/15, párr. 88.

C 2009/15 – Plan a plazo medio (PPM) 2010-13 y Programa de trabajo y presupuesto (PTP) 2010-11

Nota informativa n.º X – Propuesta de estructura por capítulos del presupuesto y flexibilidad para efectuar transferencias presupuestarias durante la ejecución¹⁸

Estructura de capítulos

El proyecto de presupuesto bienal es preparado por el Director General sobre la base del presupuesto por programas y está dividido en capítulos y objetivos por programas. El presupuesto es aprobado por la Conferencia por medio de una resolución sobre las consignaciones presupuestarias por capítulos. El **Director General es responsable de la administración de las consignaciones aprobadas** y los **órganos rectores ejercen la supervisión financiera mediante el examen de informes periódicos sobre la ejecución del presupuesto**, con la **exigencia de que las transferencias de un capítulo a otro sean aprobadas previamente por el Comité de Finanzas o el Consejo**. En el marco de las anteriores estructuras de capítulos del presupuesto, estas disposiciones ofrecían libertad financiera a fin de ejecutar los programas con flexibilidad.

Para los **PTP bienales a partir de 2010-11 se ha propuesto una nueva estructura de capítulos** coherente con el nuevo marco de resultados para los fines de la resolución sobre las consignaciones presupuestarias. En la Figura 1 se muestran los 18 capítulos.

Figura 1: Posible estructura de capítulos en el bienio 2010-11

Capítulo 1	A – Intensificación sostenible de la producción agrícola
Capítulo 2	B – Incremento de la producción ganadera sostenible
Capítulo 3	C – Gestión y utilización sostenibles de los recursos de la pesca y la acuicultura
Capítulo 4	D – Mejora de la calidad y la inocuidad de los alimentos en todas las fases de la cadena alimentaria
Capítulo 5	E – Ordenación sostenible de los bosques y árboles
Capítulo 6	F – Gestión sostenible de las tierras, las aguas y los recursos genéticos y mejora de la respuesta a los desafíos ambientales mundiales que afectan a la alimentación y la agricultura
Capítulo 7	G – Entorno favorable a los mercados para mejorar los medios de vida y el desarrollo rural
Capítulo 8	H – Aumento de la seguridad alimentaria y mejora de la nutrición
Capítulo 9	I – Mejora de la preparación y respuesta eficaz ante las amenazas y las emergencias alimentarias y agrícolas
Capítulo 10	K – Equidad de género en el acceso a los recursos, bienes y servicios y en la adopción de decisiones en las zonas rurales
Capítulo 11	L – Incremento del volumen y la eficacia de la inversión pública y privada en la agricultura y el desarrollo rural
Capítulo 12	X – Colaboración eficaz con los Estados Miembros y las partes interesadas
Capítulo 13	Y – Administración eficiente y eficaz
Capítulo 14	Programa de las Representaciones de la FAO
Capítulo 15	Programa de cooperación técnica
Capítulo 16	Imprevistos
Capítulo 17	Gastos de capital
Capítulo 18	Gastos de seguridad

El propósito general de esta nueva estructura de capítulos es **vincular el presupuesto al programa de trabajo que habrá de ejecutarse con arreglo al marco de resultados al nivel de los objetivos** (véase la nota III). Este nivel de desagregación ofrece una visión clara y completa de los gastos con referencia al marco de resultados, pero también ocasiona una fragmentación considerable del presupuesto por programas, al **pasarse de ocho capítulos en 2008-09 a 18 capítulos en 2010-11**. Este incremento del número de capítulos sobre los que se deberá informar a los órganos rectores podría dificultar la gestión financiera flexible del presupuesto.

¹⁸ C 2009/15, párrs. 273-285.

Transferencias durante la ejecución presupuestaria

Las transferencias entre capítulos deben ser aprobadas previamente por el Comité de Finanzas o el Consejo. Dichas transferencias **son resultado de dos aspectos principales de la ejecución del programa de trabajo: las reasignaciones de recursos necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos y funcionales** y hacer frente a todas las nuevas cuestiones que puedan surgir; y **ciertas variaciones en relación con los presupuestos que no entrañan cambios sustanciales en la ejecución del programa** debidas a cuestiones que escapan al control directo de la Organización, como cambios de los costos normalizados de personal o fluctuaciones de los tipos de cambio.

En el marco de la anterior estructura de capítulos normalmente había un margen suficiente para ajustar las asignaciones de recursos entre capítulos durante la ejecución. Los capítulos de la estructura propuesta tienen, en promedio, presupuestos inferiores y los cambios, incluso los de monto reducido, debidos a cuestiones que escapan al control directo de la Organización tendrían que ser aprobados previamente por los órganos rectores. Durante la ejecución, ello podría limitar la capacidad para hacer frente a variaciones entre los presupuestos y gastos ya efectuados.

De acuerdo con la orientación proporcionada por el Comité de Finanzas y el CoC-EEI, en el PTP para 2010-11 se propone que se conceda flexibilidad al Director General a efectos de transferir recursos de un capítulo a otro hasta un importe equivalente al 5 % de la cantidad asignada. Durante los debates mantenidos por el Grupo de Amigos del Presidente del Consejo el 26 de octubre, se reafirmaron las opiniones previamente expresadas por los Miembros en el sentido de que el **Director General necesita flexibilidad a lo largo del bienio con el fin de ejecutar con eficacia el programa de trabajo aprobado** y que los **Miembros precisan de medios de supervisión adecuados a través de los órganos rectores**. La Secretaría reconoció que el **grado de flexibilidad deseable para la realización de transferencias entre capítulos con arreglo a la estructura de capítulos del presupuesto propuesta es materia opinable** y acogió con agrado las ideas presentadas por los Amigos del Presidente, que se recogen en la siguiente propuesta revisada.

Propuesta revisada respecto de la flexibilidad para realizar transferencias presupuestarias

Los Amigos del Presidente del Consejo han observado que los capítulos propuestos pueden clasificarse en tres grupos diferentes en función de su entidad y características: objetivos estratégicos (capítulos 1-11), objetivos funcionales (capítulos 12 y 13) y los capítulos 14 a 18 sobre cuestiones específicas, referidos al Programa de los FAOR, el Programa de cooperación técnica, los imprevistos, los gastos de capital y los gastos de seguridad.

Los 11 capítulos presupuestarios dedicados a los objetivos estratégicos son reducidos en comparación con los dos capítulos agregados a los cuales se consignó la mayor parte de estos recursos en el PTP para 2008-09. En vista de esta mayor fragmentación y a fin de realizar una gestión más eficaz dentro de los recursos asignados para cada uno de los objetivos estratégicos, en relación con los capítulos 1 a 11, **se propone que se conceda flexibilidad al Director General a efectos de transferir recursos entre los capítulos mencionados hasta un importe del 5 % de la cantidad consignada para tales capítulos**, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 4.5 b) del Reglamento Financiero.

Se propone, además, que los **restantes capítulos, del 12 al 18, se gestionen de conformidad con el artículo 4.5 b) del Reglamento Financiero, con lo que las transferencias de un capítulo a otro exigirán la aprobación previa del Comité de Finanzas o del Consejo**. La justificación para esta propuesta es que en estos capítulos se reúnen recursos de una cuantía similar a la de los capítulos actuales (es decir, Objetivo funcional X: Colaboración eficaz con los Estados Miembros y las partes interesadas) o saldrían beneficiados con un examen por parte de los órganos rectores antes de la realización de transferencias de recursos (es decir, el Objetivo funcional Y: Administración, Programa de los FAOR, PCT, imprevistos, gastos de capital y gastos de seguridad).

Independientemente del grado de flexibilidad otorgado, el **Director General continuará informando periódicamente al Comité de Finanzas sobre la ejecución del presupuesto**, lo que comprende las transferencias de recursos propuestas y realizadas entre capítulos del presupuesto. Según lo previsto en el PIA, los informes sobre la ejecución se someterán asimismo al examen del Comité del Programa.

La propuesta anterior sería congruente con los parámetros para la supervisión por parte de los órganos rectores, a la vez que proporcionaría una flexibilidad adecuada al Director General durante la ejecución. Con la propuesta mencionada, la **frase adicional en la resolución sobre las consignaciones para 2010-11** rezaría así:

“No obstante lo dispuesto en el artículo 4.5 b) del Reglamento Financiero, se autoriza al Director General a efectuar transferencias entre los capítulos 1 a 11 del presupuesto, siempre que su importe no supere el 5 % de la cantidad consignada para el capítulo de que se trate; todas esas transferencias constarán en los informes relativos al presupuesto para el período 2010-11; cualquier otra transferencia que sea necesaria habrá de efectuarse y notificarse de conformidad con las disposiciones del artículo 4.5 b) del Reglamento Financiero.”

Nota informativa n.º XI – Consignación neta propuesta y repercusiones en las cuotas¹⁹

Las **consignaciones presupuestarias bienales aprobadas por la Conferencia** constituyen una autorización para que el Director General contraiga obligaciones y realice pagos para ejecutar el programa de trabajo por un importe máximo equivalente a las cantidades aprobadas. La consignación neta **se presenta por capítulos presupuestarios**, en consonancia con el programa de trabajo, y **se expresa en USD**. La consignación neta **se financia mediante las cuotas asignadas a los Miembros en USD y EUR** de acuerdo con los gastos previstos en cada una de las dos monedas, siguiendo la metodología de la asignación de cuotas en dos monedas.

La **evolución y el cálculo de la consignación presupuestaria neta (CPN) constan de tres fases**: a saber, la planificación del programa, los incrementos previstos de los costos y los efectos en las cuotas en dos monedas.

Efectos de la planificación del programa

En la elaboración del presupuesto para 2010-11 se tomó como punto de partida la cantidad de 929,8 millones de USD correspondiente a la CPN de 2008-09, lo que representa una **reprogramación completa** de los recursos en el contexto de los nuevos marcos de resultados, incluidas algunas cantidades reasignadas para áreas técnicas prioritarias (el 30 % de los ahorros resultantes de la desjerarquización) y el PIA (4 millones de USD)²⁰. Las **necesidades adicionales para el programa** de 15,5 millones de USD para el PIA se programaron en relación con los objetivos funcionales X e Y, y con los gastos de capital, y se asignó un incremento de 700 000 USD a los gastos de seguridad. El incremento total de 16,2 millones de USD tiene como resultado una CPN prevista para 2010-11 de 946,0 millones, lo que representa un incremento del 1,7 % respecto de la CPN para 2008-09 a los precios presupuestados y tipos de cambio actuales.

Efecto de los incrementos previstos de los costos

Los **incrementos de los costos** representan los costos adicionales de los servicios de personal y otros bienes y servicios destinados a fin de calcular nuevamente el costo de estos insumos a los valores de 2010-11 tomando como referencia la CPN para 2008-09 (véase la nota VIII). Los incrementos de los costos, que se cifran en 49,9 millones de USD, no representan un incremento del programa.

Efectos de la asignación de cuotas en dos monedas

El gasto del programa ordinario de la FAO se efectúa en numerosas monedas, pero las principales son el USD y el EUR. En virtud de la metodología de asignación de las cuotas en dos monedas establecida por la Conferencia en 2003, las contribuciones al presupuesto **se financian** mediante cuotas de Estados Miembros abonadas en parte en USD y en parte en EUR. La asignación de las cuotas en dos monedas se realiza emparejando en la medida de lo posible los ingresos de la FAO procedentes de las cuotas de los Miembros y los gastos del programa ordinario en USD y en EUR.

No obstante, la consignación neta prevista en la resolución relativa a las consignaciones presupuestarias aprobada por la Conferencia se **expresa** en una única moneda, el USD, que es la moneda de la FAO empleada a efectos presupuestarios y contables. La consignación neta se “revaloriza” cada bienio, de acuerdo con el enfoque esbozado por la Conferencia en 2003. Esto conlleva la actualización de un bienio a otro del tipo de cambio USD-EUR y su aplicación al gasto en EUR previsto de la FAO.

¹⁹ C 2009/15, párrs. 255-272.

²⁰ Para facilitar la comparación con el presupuesto propuesto para 2010-11, se generó una distribución de la CPN para 2008-09 en función de la nueva estructura de capítulos del presupuesto para 2010-11 tomando como base la distribución realizada a posteriori de los recursos correspondientes a las antiguas entidades programáticas entre los nuevos objetivos estratégicos y funcionales (véase la nota IV).

En lo que respecta al tipo de cambio que se empleará para el bienio 2010-11, la consignación neta para 2008-09 se fijó tomando como base el tipo de cambio USD-EUR en julio de 2007 (1 EUR = 1,36 USD), mientras que la consignación neta para 2010-11 se revalúa empleando el nuevo tipo de cambio presupuestario en vigor cuando se finalizó el PTP para 2010-11, a finales de julio de 2009, es decir, 1 EUR = 1,385 USD. Por lo que se refiere a las proporciones previstas de gastos del programa ordinario en USD y en EUR en 2010-11, estas ascienden al 43,1 % en el caso de los USD y al 56,9 % en el caso de los EUR.

Es importante notar que la **variación del tipo de cambio presupuestario afecta al valor del programa de trabajo expresado en USD, pero no influye en las cantidades asignadas en virtud de la metodología de asignación de cuotas en dos monedas** aprobada por la Conferencia **ni en los recursos disponibles para el gasto del programa ordinario**. Por lo tanto, como se muestra en el Cuadro 18 del PTP (reproducido en el Cuadro 1 más abajo), las cuotas asignadas en USD y en EUR no varían en función de las fluctuaciones del tipo de cambio: 434,0 millones de USD y 413,1 millones de EUR. Sin embargo, el valor en USD de las contribuciones pagaderas en EUR sí cambia en función de las fluctuaciones del tipo de cambio, ya que pasa de 561,9 millones de USD al tipo de cambio de 1,36 a 572,2 millones de USD al tipo de cambio de 1,385, una diferencia de 10,3 millones de USD. Por lo tanto, la consignación neta expresada en USD que se propone en la resolución relativa a las consignaciones presupuestarias, al nuevo tipo de cambio y empleando la distribución del gasto entre las dos monedas prevista para 2010-11, asciende a 1 006,2 millones de USD.

Cuadro 1²¹: Consecuencias de la alteración del tipo de cambio presupuestario en virtud del sistema de asignación de cuotas en dos monedas (millones de USD/EUR)

	1 EUR = 1,36 USD	1 EUR = 1,385 USD
Cuotas en USD para el programa de trabajo 2010-11	434,0 USD	434,0 USD
Cuotas en EUR para el programa de trabajo 2010-11	413,1 EUR	413,1 EUR
Cuotas asignadas en USD	434,0 USD	434,0 USD
Cuotas asignadas en EUR (413,1 millones de EUR) expresadas en USD a los dos tipos de cambio presupuestarios distintos (1,36 y 1,385, respectivamente)	561,9 USD	572,2 USD
Total expresado en USD	995,9 USD	1.006,2 USD

* Antes de la deducción por ingresos varios de 2 millones de USD, calculada al 100 % en USD

Efectos acumulativos en las cuotas

El **efecto acumulativo** de las **repercusiones de la planificación programática y los incrementos previstos de los costos representa un incremento del 7,1 %** en la consignación neta (equivalente al 4,7 % anual). El efecto de la revalorización de la consignación neta en virtud de la **metodología de asignación de cuotas** en dos monedas sitúa el aumento acumulativo en cifras nominales del presupuesto expresado en USD en el 8,2 % a lo largo del bienio. Sin embargo, el **impacto financiero sobre cada Estado Miembro de las cuotas asignadas en las dos monedas para el programa de trabajo de 2010-11 dependerá del tipo de cambio de su propia moneda con respecto al USD y al EUR en el momento del pago**. Las cuotas finales pagaderas se ajustarán en función de los ingresos varios y de las cuotas adicionales aprobadas por los Estados Miembros (por ejemplo, en relación con las obligaciones por servicios prestados en el pasado del ASMC).

²¹ Basado en el Cuadro 18 del documento C 2009/15 (PMP/PTP).

C 2009/15 – Plan a plazo medio (PPM) 2010-13 y Programa de trabajo y presupuesto (PTP) 2010-11

Nota informativa n.º XII – Medidas para mejorar la situación financiera de la FAO²²

La **situación financiera general de la Organización, expresada como diferencia neta entre todo el activo y todo el pasivo en relación con el Programa ordinario, presenta un déficit de casi 400 millones de USD a final de 2008**. En el Cuadro 1 se resumen los saldos del Fondo General y los fondos conexos a 31 de diciembre de 2008 (pendientes de comprobación).

Cuadro 1: Saldos del Fondo General y los fondos conexos a 31 de diciembre de 2008 (millones de USD)

Fondo General (déficit)	(412,7)
Fondo de Operaciones ²³	0,0
Cuenta especial de reserva	15,9
Total del Fondo General y fondos conexos (déficit) a 31 de diciembre de 2008	(396,8)

El **déficit se ha creado a lo largo de un período de 10 años** (el saldo de 1997 fue positivo: 27 millones de USD) debido a diversos pagos y gastos que no se cubrieron con fondos procedentes de consignaciones presupuestarias ni de cuotas adicionales.

La acumulación de gastos no financiados ha contribuido al agotamiento del efectivo en los últimos años y, cuando los Miembros se han retrasado en el pago de las cuotas, la Organización se ha visto obligada a recurrir a préstamos de bancos para cubrir los gastos de funcionamiento.

Se ha informado a los órganos rectores de todos los gastos no presupuestados y no financiados desde 1998, como pagos por redistribución de personal y cese en el servicio, incrementos imprevistos de los sueldos y costos no financiados relacionados con la parte que corresponde a la Organización de la obligación relativa al ASMC.

Dicha obligación asciende a 878 millones de USD y es el factor individual que más influye en el déficit del Fondo General a 31 de diciembre de 2008. Obligaciones relativas al ASMC, de escala similar, recaen en todo el sistema de las Naciones Unidas y las organizaciones están aplicando activamente estrategias de financiación individuales para hacerles frente. En el caso de la FAO, desde 2004-05 se vienen adoptando medidas positivas para financiar los costos no financiados en concepto de servicio pasado del pasivo relacionado con el ASMC; la Conferencia aprobó una contribución prorrateada bienal adicional de 14,1 millones de USD²⁴ para financiar la obligación relativa al ASMC. Estas cuotas se acreditan a una cartera de inversiones a largo plazo destinada a financiar el pasivo de la Organización relacionado con las prestaciones después del cese en el servicio.

Como solicitó el Comité de Finanzas, y en consonancia con PTP anteriores, en el **PTP para 2010-11 se presentan propuestas con miras a estabilizar el déficit del Fondo General y a evitar la escasez de liquidez**. La necesidad de financiación adicional “mínima” para mejorar la salud financiera de la Organización asciende a 31,6 millones de USD²⁵, como se indica en forma resumida

²² C 2009/15, párrs. 232-254 y 263-265.

²³ La función principal del Fondo de Operaciones es adelantar recursos al Fondo General para financiar gastos en espera de la recepción de las cuotas asignadas. Su saldo suele situarse en el nivel autorizado de 25,7 millones de USD. El saldo cero al final de 2008 se debió a la utilización plena del Fondo de Operaciones por parte de la Organización antes de recurrir a préstamos externos.

²⁴ En 2003, los órganos rectores reconocieron que la parte que corresponde a la Organización de los costos médicos después del cese en el servicio consumía una cantidad cada vez mayor del efectivo para operaciones y que era necesario contar con una fuente de financiación. La Conferencia aprobó en 2003 una contribución bienal prorrateada adicional de 14,1 millones de USD para financiar el pasivo correspondiente al ASMC, con arreglo a una valoración actuarial de 2001. La Conferencia no ha acordado el ajuste de dicho importe desde entonces, y el Comité de Finanzas ha reiterado recientemente que sigue estando “muy por debajo del objetivo de financiación bienal que sería necesario cumplir para financiar la totalidad del pasivo para 2027”.

²⁵ En el PTP 2010-11 se incluía asimismo una necesidad de financiación adicional “deseable” de un monto de 163 millones de USD, que reflejaba la estimación de la Secretaría de las necesidades reales para mejorar sustancial y prontamente la salud financiera de la FAO.

más adelante y en el Cuadro 2. Esta cifra se suma a la contribución prorrateada adicional aprobada para 2008-09, de 14,1 millones de USD, destinada a financiar el pasivo relacionado con el ASMC.

La **financiación adicional mínima por valor de 31,6 millones de USD** para 2010-11 comprende los dos sectores específicos respecto de los cuales la Secretaría ha recibido ya las siguientes orientaciones positivas del Consejo:

- 25,2 millones de USD por bienio (recurrente) para el ASMC, con objeto de financiar completamente el pasivo para 2038, de acuerdo con la recomendación formulada por el Consejo en su período de sesiones de noviembre de 2005 de “mantener en los bienios futuros el nivel de financiación prescrito en las últimas valoraciones actuariales” y la indicación hecha por el Consejo en noviembre de 2007 de que se adoptasen estrategias “a largo plazo (...) para garantizar que se financien íntegramente las obligaciones importantes, como el pasivo correspondiente a prestaciones después de la separación del servicio”. No obstante, en lo relativo a la necesidad de financiación, se derecho a la alimentación por supuesto que la financiación plena del pasivo se alcanzará en 2038, en comparación con el plan previsto por la Conferencia en 2003 de financiar completamente el pasivo para 2027;
- 6,4 millones de USD (una sola vez) a fin de reponer en la Cuenta especial de reserva el monto equivalente cargado en 2006 a la Cuenta para sufragar parte del aumento no presupuestado de los sueldos del personal de servicios generales de la Sede, conforme había recomendado ya el Consejo en su 131.º período de sesiones, de noviembre de 2006²⁶.

Cuadro 2: Necesidades adicionales para restablecer la salud financiera de la Organización (en millones de USD)

Elementos para mejorar la salud financiera, la liquidez y las reservas de la FAO	Financiación adicional mínima en 2010-11 (millones de USD)
Necesidades recurrentes de financiación para obligaciones relacionadas con el personal	
Financiación del pasivo relacionado con el servicio pasado del ASMC	25,2
Necesidades no recurrentes de financiación para la reposición de reservas	
Cuenta especial de reserva	6,4
Necesidades adicionales totales	31,6

* Además de la contribución prorrateada adicional aprobada para 2008-09 de 14,1 millones de USD para financiar el pasivo relacionado con el ASMC.

Durante el 129.º período de sesiones del Comité de Finanzas, celebrado en septiembre de 2009, los miembros del Comité señalaron que, sumado a las demás obligaciones financieras que figuraban en el PTP, incluidos los aumentos de costos previstos y la necesidad de garantizar la financiación del Plan inmediato de acción, la financiación adicional mínima propuesta para mejorar la situación financiera provocaría un incremento sustancial del total de las cuotas asignadas para 2010-11, lo cual exigiría un examen por parte del Consejo. El Comité destacó que si bien tal vez se podrían aplazar las decisiones sobre las propuestas de financiación para mejorar la salud financiera de la Organización, **dicho aplazamiento contribuiría a aumentar aún más el pasivo sin financiar, el déficit acumulado y la falta de liquidez.**

²⁶ La Cuenta especial de reserva tiene muchas finalidades establecidas mediante resoluciones de la Conferencia, con inclusión de la protección del programa de trabajo contra los efectos de los costos extraordinarios no presupuestados derivados de fluctuaciones cambiarias negativas y de tendencias inflacionarias no presupuestadas.