

I. Visión a medio y largo plazo de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas de la FAO

1. En la medida 3.84 del PIA se pidió a la Administración que realizara un examen de la red de oficinas en los países de la FAO con arreglo a ocho criterios específicos. El objetivo era lograr, como mínimo, la eliminación del déficit estructural del presupuesto en relación con la red a través de formas alternativas de presencia en el país. El análisis de los criterios por parte de la Administración se llevó a cabo en cuatro reuniones de los Grupos de trabajo del Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (CoC-EEI) celebradas en 2009; sin embargo, no pudo lograrse el consenso sobre este tema. Mientras tanto la Administración propuso medidas para hacer frente al déficit presupuestario estructural, que se presentaron en el informe del CoC-EEI de 2009 y se aprobaron en el Programa de Trabajo y Presupuesto (PLP) relativo a 2010-11. Dichas medidas comprendían la supresión del coeficiente de descuento por vacantes para la red así como medidas provisionales, entre ellas el nombramiento de coordinadores de emergencia para actuar como oficiales encargados de las representaciones de la FAO y la colocación de los representantes en funciones de la FAO en puestos vacantes de las oficinas regionales y subregionales, así como la asignación de oficiales técnicos regionales y subregionales para que también prestaran servicios en calidad de representantes de la FAO. En el informe del CoC-EEI aprobado por la Conferencia en noviembre de 2009 también se pedía a la Administración que preparara una visión a medio y largo plazo de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas (OD) teniendo en cuenta las medidas del PIA relacionadas con la descentralización. Se decidió que la visión se sometería a debate en las Conferencias Regionales de la FAO. La Administración, tras recibir las observaciones de las Conferencias Regionales, formulará propuestas y las presentará a los órganos rectores pertinentes para que las examinen y adopten decisiones al respecto. Todo el proceso se llevará a cabo con la participación activa y el asesoramiento del CoC-EEI.

2. En consonancia con estas decisiones se prepararon dos documentos para las Conferencias Regionales (anexos 1a y 1b). El primer documento, que se titula “Asuntos planteados en la Cumbre Mundial sobre la Seguridad Alimentaria y en el 36.º período de sesiones de la Conferencia de la FAO, en particular la ejecución del Plan inmediato de acción (PIA), con inclusión de la red de oficinas descentralizadas”, proporciona información, entre otras cosas, sobre los efectos de la aplicación del PIA en la red de OD (véanse en particular los párrafos 29-34). El segundo documento, titulado “Hacia una nueva visión de la red de oficinas descentralizadas”, ofrece una visión general de la descentralización, junto con algunos principios rectores y elementos esenciales para la estructura y el funcionamiento de la red de OD, en el contexto de las novedades de los últimos años relacionadas con la descentralización. A fin de asegurar la coherencia en el documento se proporcionan algunos antecedentes sobre las actividades de descentralización desarrolladas en el pasado, en el intento de facilitar la comprensión del contexto en que tienen lugar los cambios.

3. Hasta la fecha los Miembros han examinado ambos documentos en tres conferencias regionales: la Conferencia Regional para América Latina y el Caribe celebrada en la ciudad de Panamá (Panamá) del 26 al 30 de abril de 2010, la Conferencia Regional para África celebrada en Luanda (Angola) del 3 al 7 de mayo de 2010 y la Conferencia Regional para Europa que tuvo lugar en Ereván (Armenia) el 13 y 14 de mayo de 2010. Los documentos se presentarán también en la Conferencia Regional para Asia y el Pacífico, programada del 26 de septiembre al 1.º de octubre de 2010, y en la Conferencia Regional para Cercano Oriente que se planea celebrar del 4 al 8 de diciembre de este año.

4. Las tres conferencias regionales celebradas en abril y mayo de 2010 manifestaron opiniones sobre algunos de los aspectos fundamentales de la estructura y el funcionamiento de la red de OD, en particular sobre la visión, el tipo y el alcance de la presencia en los países y las relaciones entre los distintos niveles de la red. El Cuadro 1 contiene extractos pertinentes de los informes de dichas conferencias regionales.

5. El CoC-EEI quizás desee aportar sus observaciones sobre la visión de la descentralización, especialmente en el contexto de las novedades más recientes y los progresos logrados en la aplicación del PIA, y sobre las opiniones manifestadas por las tres conferencias regionales mencionadas, teniendo en cuenta que la cuestión aún debe ser abordada en dos conferencias regionales.

II. Establecimiento de un solo Centro de Servicios Compartidos en todo el mundo

6. El Consejo de la FAO, en su 137.º período de sesiones, tomó nota del examen del Centro de Servicios Compartidos (CSC) que se preveía realizar con miras a la posible creación de un único CSC de ámbito mundial, tal como se indicaba en el PTP 2010-11, y destacó que toda decisión relativa al cierre de los nodos del CSC en Bangkok y Santiago debía ser transparente e ir precedida de un análisis en profundidad que incluyera consultas con las conferencias regionales y el Comité de Finanzas. Por consiguiente, en las tres conferencias regionales también se examinó un documento titulado “Establecimiento de un solo Centro de Servicios Compartidos en todo el mundo”. Este documento sobre el CSC se reproduce en el Anexo 2; los extractos pertinentes de los informes de las tres conferencias regionales figuran asimismo en el Cuadro 1. El documento sobre el CSC también se presentará en las otras dos conferencias regionales que tendrán lugar más avanzado este año.

7. El CoC-EEI quizás desee tomar nota de las opiniones expresadas en las tres conferencias regionales con respecto al establecimiento de un solo CSC y aportar sus observaciones al respecto, teniendo en cuenta que la cuestión aún debe ser debatida por dos conferencias regionales.

**Cuadro 1: Extractos de los informes de las tres conferencias regionales
relacionados con la descentralización y el establecimiento de un solo Centro de
Servicios Compartidos**

Conferencia Regional para América Latina y el Caribe	Conferencia Regional para África	Conferencia Regional para Europa
1. Evaluación general de la descentralización		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Convino en las medidas del PIA relacionadas con la descentralización. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Respaldó la visión y las propuestas relativas a la estructura y el funcionamiento que figuraban en el addendum del documento ARC/10/2. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Expresó su pleno apoyo a la aplicación del PIA a fin de aumentar la eficacia de la red de oficinas descentralizadas.
2. Cobertura de países		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Llamó la atención sobre las posibles consecuencias de una aplicación indiscriminada de los ocho criterios para la simplificación estipulados en la medida 3.84 del PIA. En este sentido recordó que un estudio teórico sobre la posible aplicación de cinco de estos ocho criterios había producido un resultado alarmante, según el cual habría que eliminar el 94 % de las oficinas en los países. ➤ Destacó la importancia de mantener la presencia de la FAO en los países de la región y reforzar los equipos profesionales y las capacidades técnicas de las oficinas regionales y subregionales. ➤ Subrayó que los criterios de reducción de costos y eficiencia administrativa, interpretados en sentido estricto, eran sin duda insuficientes para guiar las decisiones sobre el proceso de descentralización. ➤ Destacó que las decisiones relativas al proceso de descentralización también debían tomar en cuenta las contribuciones de los Gobiernos al funcionamiento de las oficinas en los países y las oficinas subregionales y regionales. ➤ Afirmó que, antes de adoptar decisiones sobre el proceso de descentralización que se basaran exclusivamente en criterios de ahorro y reducción de costos, era 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Opinó que los criterios indicados en el PIA con respecto a la cobertura de países eran en teoría adecuados pero no resultaban prácticos, especialmente en el caso de África. ➤ Las medidas introducidas por la Administración constituían un medio eficaz para hacer frente al déficit estructural del presupuesto de la red de FAOR. ➤ Recomendó que se tuvieran en cuenta las necesidades especiales de África y que se proporcionara una sólida red de oficinas en los países, indispensable para satisfacer dichas necesidades. ➤ La acreditación múltiple de las oficinas en los países no resultaría idónea en el caso de los países africanos, que tenían necesidades urgentes y apremiantes de asistencia y apoyo. ➤ La FAO debería mantener y quizás aumentar el número de sus oficinas en los países de la región. ➤ Las oficinas descentralizadas deberían fortalecerse mediante el aporte de recursos financieros y técnicos y a través de una capacitación más adecuada de su personal. ➤ Los criterios de selección y nombramiento para los cargos de FAOR deberían ser objeto de revisión periódica en función de las necesidades cambiantes de los países. ➤ A fin de evitar que los cargos de Representante de la FAO queden 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pidió a la Secretaría que proporcionara más documentación de referencia sobre la descentralización, incluido un inventario detallado de la estructura, la dotación de personal y la financiación actuales de las oficinas descentralizadas, y que considerara seriamente la posibilidad de establecer una presencia plena en algunos países de la región (especialmente en la subregión de Asia central) y de reforzar, al mismo tiempo, su presencia en algunos otros países mediante el nombramiento de Representantes Adjuntos de la FAO.

Conferencia Regional para América Latina y el Caribe	Conferencia Regional para África	Conferencia Regional para Europa
<p>preciso evaluar el rendimiento efectivo de las oficinas descentralizadas, para lo cual debían cumplirse las condiciones que se derivaban de su nueva función.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Exhortó a tener en cuenta en el proceso de agilización todos los elementos que revestían interés para los objetivos de la Organización, más allá de la mera reducción de costos. Consideró fundamental que el planteamiento de flexibilidad se formulara y aclarara mejor a fin de determinar el tamaño y la composición de las oficinas descentralizadas, y defendió la presencia de la FAO en los países siempre que fuera necesaria y la solicitara el Gobierno del país en cuestión. ➤ Consideró pertinente que se evaluara más a fondo la opción de compartir oficinas con otros programas y organismos, subrayando que la misma no debía afectar al mandato de la Organización ni a los programas aprobados por sus órganos rectores. 	<p>vacantes durante períodos prolongados, debería establecerse un plazo para que los Estados Miembros indiquen su opinión sobre las propuestas de nombramiento que formula el Director General.</p>	
3. Estructura y funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ La Conferencia Regional entiende que la Oficina Subregional para América Central incluirá a México y se transformará en Oficina Subregional para Mesoamérica, y que Cuba y la República Dominicana participarán en las reuniones de esta subregión cuando lo consideren apropiado. Asimismo la Conferencia Regional entiende que la Oficina Regional en Santiago de Chile contará con un solo equipo multidisciplinario, al que se incorporará el equipo multidisciplinario para América del Sur. Se revisarán las funciones del Representante Regional Adjunto, a las que se 	-	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Propuso que se preste adecuada atención a la posibilidad de fundir las dos oficinas (Oficina Regional para Europa y Asia Central, REU, y Oficina Subregional para Europa Central y Oriental, SEU) en Budapest para lograr mayor eficiencia y ahorro.

Conferencia Regional para América Latina y el Caribe	Conferencia Regional para África	Conferencia Regional para Europa
añadirá únicamente la de Representante de la FAO en Chile.		
4. Otros asuntos relacionados con la descentralización		
<p>➤ Tomó nota de la propuesta de que el Grupo de Países de América Latina y el Caribe (GRULAC) en su reunión plenaria tuviera la posibilidad de establecer contactos con el Representante Regional y los Representantes Subregionales, ya sea mediante videoconferencia o por otros medios apropiados, cuando la presidencia del Grupo lo considerara conveniente.</p>	<p>➤ Recomendó que se fortaleciera la relación entre los Representantes Permanentes de los países africanos ante la FAO, tanto en Roma como en las oficinas regionales.</p>	-
5. Establecimiento de un solo Centro de Servicios Compartidos en todo el mundo		
<p>➤ Consideró que el proceso de evaluación de los cambios en los centros de servicios compartidos requería una reflexión más profunda y que debían considerarse otros criterios además de los factores relacionados con los costos. En particular, los servicios que prestaba el nodo de Santiago del CSC ofrecían buenos resultados teniendo en cuenta el perfil de competencias del equipo con que contaba, los idiomas de trabajo, el conocimiento de las circunstancias locales y la diferencia horaria.</p>	<p>➤ Pidió que se llevara a cabo una evaluación minuciosa de la propuesta de establecer un solo CSC en todo el mundo, incluso para determinar su sostenibilidad, y que, en su caso, el Comité de Finanzas y el Consejo refrendaran tal propuesta para su inclusión en el siguiente Programa de Trabajo y Presupuesto.</p>	<p>➤ Consideró que la creación del CSC había constituido un gran éxito, ya que había mejorado la eficiencia de la Organización y la calidad de los servicios proporcionados aprovechando al máximo los recursos de la FAO. Instó a la Secretaría a examinar la situación de los nodos de Bangkok y Santiago y la posibilidad de fusionarlos en un CSC mundial en Budapest. El representante de Hungría aseguró a la Conferencia que el Gobierno de Hungría prestaría su apoyo pleno a un nodo mundial del CSC si se decidiera establecerlo en Budapest.</p>

**Asuntos planteados en la Cumbre Mundial sobre la
Seguridad Alimentaria y en el 36.º período de sesiones de la
Conferencia de la FAO, en particular la ejecución del Plan
inmediato de acción (PIA), con inclusión de la red de
oficinas descentralizadas**

A. Introducción

1. La finalidad de este documento es informar a las conferencias regionales de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) sobre las conclusiones de la Cumbre Mundial sobre la Seguridad Alimentaria, así como el 36.º período de sesiones de la Conferencia de la FAO, celebrados en Roma del 16 al 18 de noviembre y del 18 al 23 de noviembre de 2009, respectivamente. En el presente documento se proporciona también información sobre la ejecución del Plan inmediato de acción (PIA) y sus repercusiones en la red de oficinas descentralizadas.

B. La Cumbre Mundial sobre la Seguridad Alimentaria (Roma, 16 – 18 de noviembre de 2009)

2. Asistieron a la Cumbre los Jefes de Estado y de Gobierno y los ministros de 182 países y la Comunidad Europea. Como medio para erradicar de forma duradera el hambre del mundo lo antes posible, los participantes en la Cumbre adoptaron por unanimidad una Declaración por la que se comprometían a intensificar los esfuerzos con objeto de:
- a. Adoptar medidas urgentes en los planos nacional, regional y mundial con miras a la plena realización del primer Objetivo de Desarrollo del Milenio y del objetivo de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación de 1996, que consisten en reducir a la mitad la proporción y el número, respectivamente, de personas aquejadas por el hambre y la malnutrición para el año 2015.
 - b. Aunar esfuerzos y competencias para trabajar en la Alianza Mundial por la Agricultura, la Seguridad Alimentaria y la Nutrición –aprovechando las estructuras existentes para mejorar la gobernanza y la cooperación–, promover una mejor coordinación en los planos mundial, regional y nacional y garantizar que se expresen y tomen debidamente en consideración los intereses nacionales y regionales. Por consiguiente, se comprometieron a ejecutar plenamente la reforma del Comité de Seguridad Alimentaria Mundial, el cual, como principal plataforma internacional e intergubernamental inclusiva para una amplia gama de partes interesadas comprometidas en trabajar juntas, es un componente central de los esfuerzos para promover la Alianza Mundial por la Agricultura, la Seguridad Alimentaria y la Nutrición.
 - c. Invertir la tendencia a la disminución de la financiación nacional e internacional para la agricultura, la seguridad alimentaria y el desarrollo rural en los países en desarrollo y promover nuevas inversiones con objeto de incrementar la producción agrícola sostenible y la productividad de la agricultura, reducir la pobreza y obrar por el logro de la seguridad alimentaria y el acceso a los alimentos para todos.
 - d. Afrontar de forma proactiva los retos que plantea el cambio climático para la seguridad alimentaria mundial y las necesidades de adaptación de la agricultura y mitigación en ella, así como aumentar la capacidad de respuesta de los productores agrícolas ante el cambio climático, con especial atención a los pequeños agricultores y las poblaciones vulnerables.
3. Con miras a alcanzar estos objetivos estratégicos, los participantes en la Cumbre acordaron los cinco Principios de Roma para la seguridad alimentaria mundial sostenible, que se enumeran a continuación:

Principio 1: Invertir en planes nacionales que tengan por finalidad canalizar recursos hacia asociaciones y programas bien diseñados y basados en resultados.

Principio 2: Fomentar la coordinación estratégica en los planos nacional, regional y mundial para mejorar la gobernanza, promover una mejor asignación de los recursos, evitar la duplicación de esfuerzos y determinar insuficiencias en las respuestas.

Principio 3: Fomentar un planteamiento dual amplio de la seguridad alimentaria que comprenda: medidas directas destinadas a las personas más vulnerables para hacer frente inmediatamente al hambre; programas sostenibles a medio y largo plazo sobre agricultura, seguridad alimentaria, nutrición y desarrollo rural a fin de eliminar las causas fundamentales del hambre y la pobreza, entre otros medios a través de la realización progresiva del derecho a una alimentación adecuada.

Principio 4: Asegurar un papel importante del sistema multilateral mediante la constante mejora de la eficiencia, capacidad de respuesta, coordinación y eficacia de las instituciones multilaterales.

Principio 5: Garantizar un compromiso sustancial y duradero de todos los asociados de invertir en la agricultura y la seguridad alimentaria proporcionando de forma oportuna y previsible los recursos necesarios para planes y programas plurianuales.

En la Declaración de la Cumbre se hace especial referencia al apoyo necesario a marcos de desarrollo regionales tales como el Programa general para el desarrollo de la agricultura en África (CAADP), inscrito en la Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD), la iniciativa “América Latina y el Caribe sin Hambre antes de 2025”, el “Marco integrado para la seguridad alimentaria de la Asociación de Naciones del Asia Sudoriental (ASEAN)” y la “Declaración de Riad sobre el refuerzo de la cooperación en el mundo árabe para hacer frente a las crisis alimentarias mundiales”.

C. El 36.º período de sesiones de la Conferencia de la FAO (Roma, 18 – 23 de noviembre de 2009)

4. La Conferencia abordó una serie de temas relacionados con asuntos técnicos y cuestiones presupuestarias y del programa, así como la labor de varios comités. Las conclusiones de estas deliberaciones se resumen a continuación. El texto completo del Informe del 36.º período de sesiones de la Conferencia (documento C 2009/REP) está disponible en el siguiente enlace:
www.fao.org/docrep/meeting/018/k6821E02.pdf.

Examen del estado de la agricultura y la alimentación

5. Los Miembros deliberaron sobre la situación de la seguridad alimentaria y la agricultura, así como sobre el tema de debate general seleccionado: la preparación y la respuesta eficaz ante las amenazas y las situaciones de emergencia alimentaria y agrícola.

6. La Conferencia tomó nota con gran preocupación del grave deterioro reciente de la situación mundial de la seguridad alimentaria, ya que la crisis alimentaria y la crisis económica y financiera posterior han incrementado el número de personas subnutridas en el mundo a más de 1 000 millones en 2009. La Conferencia reiteró que era apremiante adoptar medidas encaminadas a invertir esta tendencia y avanzar por la senda de la reducción constante del nivel de hambre en el mundo.

7. La Conferencia reconoció que la tarea de eliminar el hambre del mundo tendría que afrontarse en un contexto de nuevos retos cada vez más apremiantes, incluidos los de alimentar a una población mundial en crecimiento —que se prevé que alcance la cifra de 9 000 millones de personas en 2050—, satisfacer la creciente demanda de biocombustibles —con las consiguientes presiones sobre los

recursos naturales—, y la necesidad de garantizar una ordenación sostenible de la base limitada de recursos naturales.

8. La Conferencia destacó las principales amenazas que planteaba el cambio climático, el cual podía poner en peligro la seguridad alimentaria de gran parte de las poblaciones y las naciones más pobres y más vulnerables del mundo. Exhortó a que la agricultura mundial hiciera frente al doble reto consistente en adaptarse al cambio climático y contribuir a su mitigación. Se exhortó a que se realizaran esfuerzos sostenidos en materia de investigación e innovación tecnológica para lograr este objetivo.

9. La Conferencia hizo hincapié en que la eliminación del hambre, haciendo frente paralelamente a los demás desafíos importantes para la agricultura mundial, exigiría una intensificación considerable de las inversiones nacionales e internacionales, públicas y privadas, en la agricultura así como en la seguridad alimentaria y la nutrición.

10. Varias delegaciones subrayaron también la importancia de un sistema de comercio libre y justo basado en normas como componente esencial de la lucha contra el hambre y la pobreza, y para evitar que se repita la reciente crisis alimentaria. Se abogó a favor de una conclusión satisfactoria de la Ronda de Doha de negociaciones multilaterales sobre el comercio.

11. La Conferencia también subrayó la necesidad de una coordinación y gobernanza internacional eficaz de la seguridad alimentaria. Destacó la importancia de la Alianza Mundial por la Agricultura, la Seguridad Alimentaria y la Nutrición, de la que el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial era un componente central. En este contexto, hizo especial referencia al papel de un Comité de Seguridad Alimentaria Mundial reformado como plataforma de debate y coordinación para intensificar los esfuerzos de colaboración entre todas las partes implicadas.

12. En el plano técnico, la Conferencia subrayó la necesidad de coordinación entre los organismos de las Naciones Unidas, así como otros organismos internacionales que participan en los esfuerzos encaminados a la reducción del hambre y el desarrollo agrícola y rural. Se hizo especial referencia a la necesidad de una coordinación eficaz entre los organismos radicados en Roma.

Asuntos normativos sustantivos en materia de alimentación y agricultura

13. La Conferencia examinó de nuevo la labor realizada en una serie de esferas de trabajo de la Organización y brindó orientación al respecto.

14. ***La Estrategia mundial para las estadísticas rurales y agrarias.*** La Conferencia acogió con satisfacción la elevada calidad de la Estrategia mundial para las estadísticas rurales y agrarias, que toma en consideración las conclusiones y recomendaciones de la evaluación independiente reciente de la función y las actividades de la FAO en el ámbito de la estadística. La Conferencia reconoció que la Estrategia mundial era esencial para mejorar las estadísticas rurales y agrarias y atender las nuevas demandas de tipo estadístico en el siglo XXI en relación con las políticas de desarrollo.

15. ***El Informe provisional sobre la revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales para el desarrollo del sistema de las Naciones Unidas.*** La Conferencia acogió con satisfacción el segundo informe provisional presentado por la Secretaría de la FAO; alentó a la Organización a proseguir en su esfuerzo por aumentar la coherencia de todo el sistema de las Naciones Unidas en consonancia con los mandatos establecidos y por lograr una mayor armonización, eficacia y eficiencia y, teniendo en cuenta al mismo tiempo que el control, las prioridades y la ejecución nacionales eran piedras angulares del proceso de desarrollo. Los Miembros acogieron también con satisfacción los esfuerzos de la FAO por potenciar su colaboración y sus asociaciones sobre el terreno, en particular en el marco del proceso experimental en curso de la iniciativa “Unidos en la acción”; señalaron, por otra parte, que aún debía realizarse la evaluación independiente de esta iniciativa y que se hallaban en curso los debates intergubernamentales al respecto en el seno de la

Asamblea General de las Naciones Unidas. La Conferencia observó asimismo el firme compromiso de la FAO de simplificar y armonizar sus prácticas operativas, fortalecer los aspectos relacionados con la agricultura, la seguridad alimentaria y el desarrollo rural en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) y lograr un funcionamiento eficaz del sistema de coordinadores residentes. La Conferencia reconoció que el Informe provisional sobre la revisión trienal amplia de la política constituía la base para mejorar la cooperación dentro del sistema de las Naciones Unidas y, en particular, entre los organismos que tienen su sede en Roma (el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola [FIDA], el Programa Mundial de Alimentos [PMA] y la FAO).

16. ***El Plan de acción mundial sobre los recursos zoogenéticos.*** La Conferencia reafirmó su compromiso con respecto a la *Declaración de Interlaken sobre los recursos zoogenéticos* e hizo hincapié en que era apremiante la ejecución del *Plan de acción mundial sobre los recursos zoogenéticos*, con objeto de lograr la seguridad alimentaria mundial y promover el desarrollo rural sostenible; responder a los retos mundiales ambientales, en particular los relacionados con el cambio climático; ayudar a la consecución del primer y séptimo Objetivo de Desarrollo del Milenio. Recomendó asimismo que la FAO, en su programa sobre la ganadería, hiciera mayor hincapié en los vínculos entre la ordenación de los recursos zoogenéticos, la sanidad animal, las políticas pecuarias y las instituciones para la reducción de la pobreza, la biodiversidad y la adaptación al cambio climático y su mitigación. La Conferencia hizo un llamamiento a todos los Miembros y mecanismos, fondos y organismos internacionales pertinentes a fin de que otorgaran la debida prioridad y atención a la asignación eficaz de los recursos predecibles convenidos para el *Plan de acción mundial*. Además pidió a la FAO que asegurara un apoyo adecuado al Programa Ordinario para la aplicación del *Plan de acción mundial*.

17. ***El Año Internacional de la Papa (2008).*** La Conferencia tomó nota con satisfacción de la labor desempeñada por la FAO, en colaboración con el Centro Internacional de la Papa (CIP) y otros asociados clave a fin de centrar la atención mundial en la importancia de la papa (*Solanum tuberosum*) para proporcionar seguridad alimentaria y mitigar la pobreza llevando a cabo las actividades del Año Internacional de la Papa. La Conferencia subrayó la función decisiva desempeñada por la FAO en el intercambio de conocimientos sobre la papa y de cara a mejorar la participación de la sociedad civil y el sector privado y lograr una mayor contribución de los mismos a la industria de la papa en los países en desarrollo.

18. ***La Comisión de Recursos Genéticos para la Alimentación y la Agricultura (CRGAA).*** La Conferencia alentó a la FAO a atribuir elevada prioridad en su Programa Ordinario a la ejecución del programa de trabajo plurianual de la Comisión y a aprobar el *Plan estratégico 2010-17*. La Conferencia aprobó asimismo el establecimiento de un Grupo de Trabajo Técnico Intergubernamental sobre los Recursos Genéticos Forestales e invitó al Director General a examinar la función del Cuadro de expertos en recursos genéticos forestales. La Conferencia pidió a la FAO que publicara y diera amplia difusión al *Segundo informe sobre el Estado de los recursos fitogenéticos para la alimentación y la agricultura en el mundo*.

Cuestiones presupuestarias y del programa

19. ***El Informe sobre la ejecución del programa 2006-07.*** La Conferencia se declaró satisfecha en general porque para la ejecución con cargo al Programa Ordinario se habían utilizado plenamente los recursos presupuestados y se había realizado el programa de trabajo 2006-07. Tomó nota asimismo de que en el marco del PIA se ha elaborado para el bienio de 2010-11 un nuevo sistema de seguimiento y presentación de informes sobre la ejecución con arreglo a los resultados con objeto de suministrar información esencial sobre el rendimiento a los Miembros con miras a mejorar ulteriormente la supervisión y contribuir al proceso de planificación y elaboración de presupuestos. La Conferencia subrayó la necesidad de celebrar consultas con los órganos rectores pertinentes con objeto de garantizar que el nuevo informe responda plenamente a las expectativas de los Miembros a este respecto.

20. ***El Informe sobre la evaluación del programa 2009.*** La Conferencia apreció la calidad del documento en el formato aprobado y los esfuerzos realizados para extraer enseñanzas de la evaluación y mejorar la evaluación de las repercusiones, que incluye la celebración de más consultas con las partes interesadas y el intercambio de información de forma más sistemática de la evaluación a la programación. Subrayó la necesidad de mantener un equilibrio en la labor de evaluación entre las actividades normativas y el programa de campo y tomó nota de la mayor receptividad de la Administración de la FAO hacia las recomendaciones de las principales evaluaciones.

21. ***El Marco Estratégico de la FAO 2010-19.*** La Conferencia aprobó el Marco Estratégico 2010-19, recordando que era el resultado de un amplio proceso de consultas y debate entre los Miembros y con la Secretaría durante numerosos meses. La Conferencia destacó asimismo la importancia del compromiso mutuo por parte de los Miembros y de la Secretaría en relación con la consecución de las metas y los objetivos expresados en el Marco Estratégico. Además, subrayó la importancia de que el Marco Estratégico se revisara cada cuatro años para adaptarlo a los nuevos retos y las nuevas oportunidades. Entendió asimismo que este nuevo marco fortalecerá todavía más la estrecha y extensa colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas y, por tanto, contribuirá a conseguir una mayor coherencia en el sistema de las Naciones Unidas.

22. ***El Plan a plazo medio (PPM) 2010-13 y Programa de Trabajo y Presupuesto (PTP) 2010-11.*** La Conferencia aprobó el PPM 2010-13, incluidos los marcos de resultados de la Organización. Asimismo señaló la necesidad de mejorar el establecimiento de prioridades, la formulación de indicadores, niveles de referencia y metas relativos al rendimiento y la aplicación de un sistema de seguimiento de los resultados, y presentación de informes al respecto, basado en el examen de los comités técnicos y las conferencias regionales, así como del Comité del Programa, el Comité de Finanzas y el Consejo. Asimismo, acogió con satisfacción la planificación y presentación integradas en el PTP 2010-11 de las cuotas asignadas y las contribuciones voluntarias. Se señaló que había que actuar con precaución en cuanto a una dependencia excesiva en las contribuciones voluntarias respecto de las actividades con cargo al Programa Ordinario. La Conferencia aclaró que si bien era necesario lograr nuevos ahorros por eficiencia no especificados y no recurrentes, la diferencia entre ambos era que los primeros requerían la adopción de medidas para lograr ahorros recurrentes en 2010-11 y más adelante, mientras que los segundos deberían comprender iniciativas dirigidas a realizar ahorros no recurrentes y fortuitos únicamente en el bienio 2010-11. Solicitó que las medidas destinadas a lograr nuevos ahorros por eficiencia no especificados y no recurrentes incluyeran, en particular, disposiciones para contener los costos en concepto de recursos humanos distintos del personal de plantilla y viajes oficiales y que se protegiera, al mismo tiempo, la ejecución de los programas técnicos y económicos de la Organización. La Conferencia aprobó la Resolución 3/2009 – Consignaciones presupuestarias para 2010-11– tal como figura en el Anexo I.

Asuntos constitucionales y jurídicos: enmiendas a los Textos Fundamentales

23. La Conferencia tomó nota con reconocimiento del trabajo muy considerable realizado respecto de la revisión de los Textos Fundamentales necesaria para aplicar el PIA y elogió a todos los participantes en el proceso. La Conferencia observó que la reforma del sistema de gobierno, tal como exigía el PIA, entrañaba la aprobación de un conjunto de resoluciones por las que se enmendaran la Constitución, el Reglamento General de la Organización (RGO) y el Reglamento Financiero, así como de varias resoluciones por las que se aclararan las funciones de los órganos rectores y otros procesos relativos a la gobernanza, como la reforma del proceso de programación, presupuestación y seguimiento basado en resultados. La Conferencia aprobó las enmiendas a la Constitución, el RGO y el Reglamento Financiero propuestas por el Consejo en su 136.º período de sesiones (Anexo II).

Seguimiento de las directrices de la Conferencia

24. La Conferencia exhortó a que se adoptara una serie de medidas de seguimiento. En concreto, pidió a:

- la Secretaría que garantizara un apoyo adecuado del Programa Ordinario con miras a la aplicación del *Plan de acción mundial para los recursos zoogenéticos* aprobado por la Comisión de Recursos Genéticos para la Alimentación y la Agricultura (CRGAA);
- la CRGAA que continuara supervisando y evaluando la aplicación del *Plan de acción mundial sobre los recursos zoogenéticos* y que informara periódicamente a la Conferencia de la FAO sobre el estado de la aplicación del *Plan de acción mundial*;
- el Comité de Pesca que otorgara una prioridad más elevada al programa de trabajo en su próximo período de sesiones;
- el Comité Forestal que garantizara en sus próximos períodos de sesiones el examen de las prioridades en lo referente al apoyo de la FAO a los Miembros en silvicultura;
- la Secretaría que siguiera apoyando a los Miembros en el fortalecimiento de su capacidad para elaborar respuestas eficaces a fin de mitigar los efectos del cambio climático y adaptarse al mismo en lo tocante a la silvicultura;
- la Secretaría que preparara un informe sobre el estado de los recursos genéticos forestales en el mundo como una contribución al plan de trabajo convenido de la CRGAA;
- la Secretaría que presentara un documento con carácter prioritario para el TP 2012-13 en el 22.º período de sesiones del Comité de Agricultura;
- la Secretaría que garantizara que las medidas destinadas a lograr nuevos aumentos de eficiencia por determinar y ahorros no recurrentes incluyan, en particular, disposiciones para contener los costos en concepto de recursos humanos no funcionarios y viajes oficiales y que se protegiera, al mismo tiempo, la ejecución de los programas técnicos y económicos de la Organización;
- el Director General que informara al Comité de Finanzas de los ajustes en curso del Programa de Trabajo destinados a lograr nuevos aumentos de eficiencia por determinar y ahorros no recurrentes que ascendían a 22 800 000 USD;
- la Secretaría que armonizara las enmiendas al RGO propuestas con vistas a reformar el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial y las relativas a la aplicación del PIA, especialmente respecto del Artículo XXXIII del RGO;
- la CRGAA que informara acerca de la labor que realiza en los períodos de sesiones futuros de la Conferencia;
- la Secretaría que publicara y diera amplia difusión al *Segundo informe sobre el Estado de los recursos fitogenéticos para la alimentación y la agricultura en el mundo*;
- el Director General que señalara la Resolución 18/2009 “*Políticas y mecanismos para el acceso y la distribución de beneficios en relación con los recursos genéticos para la alimentación y la agricultura*” a la atención del Secretario Ejecutivo del Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB).

D. La ejecución del PIA

25. En su 35.º período de sesiones, celebrado en noviembre de 2008, la Conferencia aprobó el PIA para la renovación de la FAO y estableció un Comité de la Conferencia con carácter temporal

(CoC-EEI) para continuar el seguimiento de la Evaluación Externa Independiente (EEI) de la FAO. El PIA es un programa de cinco años de reforma de la FAO para el período comprendido entre 2009 y 2013.

Progresos generales realizados en 2009

26. El Presidente independiente saliente del Consejo, el Profesor Noori Naeni, en el período de sesiones de la Conferencia celebrado en noviembre de 2009, apreció los progresos considerables que se habían realizado en la ejecución del PIA en 2009. Asimismo, entre los logros dignos de mención, señaló los siguientes: el establecimiento de una gestión basada en los resultados; los avances hacia una cultura basada en los resultados; los progresos en la descentralización, la delegación de responsabilidades y la racionalización y reestructuración orgánica; la mayor atención prestada a la mejora de la gestión de los recursos humanos, y un sistema de gobierno más eficaz. Se refirió también a otros resultados satisfactorios a lo largo del año tales como la Declaración de la visión interna de la FAO demostrando que el personal “se siente orgulloso de trabajar para la Organización”. El profesor Noori Naeni observó asimismo que esos notables progresos no podrían haberse realizado sin el clima de confianza y la mayor colaboración instaurados entre los Miembros y la Administración de la FAO, que se habían esforzado conjuntamente por avanzar en la reforma de la Organización. A este respecto, señaló que todavía serían necesarios esfuerzos considerables en el futuro y que el CoC-EEI desempeñaría una función de supervisión esencial.

27. En 2009, la Conferencia, en la Resolución 4/2009, tomó nota con aprecio del hecho de que se ha avanzado de manera importante en la aplicación de numerosas medidas del PIA durante 2009, así como de recomendaciones conexas del examen exhaustivo en relación con los procesos administrativos. Reconoció asimismo que la renovación de la FAO seguirá exigiendo esfuerzos considerables para llevar a cabo proyectos complejos y de gran magnitud del PIA en 2010-11 y asegurando la integración a largo plazo del cambio de la cultura en la reforma general de la Organización. También reconoció el espíritu de colaboración y confianza que ha prevalecido entre los Miembros y la Administración de la FAO en la aplicación del proceso de reforma en cuanto tarea común, con la participación plena e interactiva de los Miembros, el apoyo constante del Director General y el compromiso del personal de toda la Organización.

Medidas del PIA en 2010-11

28. Tras la aprobación de las consignaciones presupuestarias para 2010-11 (CR 4/2009), la Conferencia financió íntegramente la ejecución del programa de reforma del PIA planificada en el PTP 2010-11. El programa de reforma del PIA para 2010-11 comprende, entre otras cuestiones, la ejecución de un amplio número de proyectos complejos y de gran magnitud que afectarán al trabajo diario de gran parte del personal de la FAO. Las medidas del PIA corresponderán principalmente a las cinco esferas siguientes:

- *Atención centrada en las necesidades de los Miembros a través de la **programación basada en resultados**, el seguimiento, la presentación de informes y la movilización de recursos¹*: la Organización elaborará sistemas de seguimiento y presentación de informes con objeto de proporcionar a los Miembros información básica sobre el rendimiento y seguir mejorando el nuevo modelo de planificación y presupuestación. En 2010-11 se utilizará en toda la Organización el sistema de evaluación del personal (Sistema de evaluación y gestión del rendimiento [SEGR]) con el fin de completar el “vínculo de responsabilidad” entre los objetivos estratégicos de la FAO y el rendimiento individual del personal. Se hará hincapié en el establecimiento de las prioridades respecto de la labor técnica de la Organización, que es un proceso constante que deberá realizarse activamente a lo largo de todo el primer ciclo

¹ Informe del CoC-EEI para la Conferencia de la FAO sobre el Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (C 2009/7, párrafo 72).

completo de planificación basada en resultados, en 2010-11. Se pondrá en práctica una estrategia de movilización y administración de recursos que abarcará los ámbitos prioritarios de repercusión, los marcos nacionales de prioridades a medio plazo (MNPMP) y las esferas prioritarias para la adopción de medidas a escala regional y subregional. Esta medida contribuirá asimismo a garantizar que las contribuciones voluntarias se destinen a los marcos de resultados acordados y permitan mejorar el seguimiento y la supervisión por parte de los órganos rectores.

- **Funcionamiento como organización mediante la armonización de las estructuras, las funciones y las responsabilidades de la FAO con el marco de resultados:** seguirá perfeccionándose la estructura de la Sede y la Organización invertirá en la infraestructura esencial para permitir al personal de las oficinas descentralizadas utilizar los mismos instrumentos y medios que sus colegas en la Sede. La Organización duplicará también el número de funcionarios que rotarán entre la Sede y las oficinas descentralizadas a fin de asegurar la circulación del conocimiento y la experiencia entre las oficinas y de enriquecer la experiencia y el conocimiento del personal. Serán precisas mayores aclaraciones sobre las funciones de algunas unidades para lograr que la Organización funcione de forma unificada. Se realizarán y renovararán las asociaciones de la FAO aprovechando las posibilidades de realizar más actividades conjuntas y establecer nuevos acuerdos de colaboración con los organismos con sede en Roma y el sistema de las Naciones Unidas, así como con el sector privado y con organizaciones de la sociedad civil.
- **Logro de los mejores recursos humanos posibles por medio de la política de recursos humanos, las prácticas y el cambio de la cultura:** la Organización elaborará plenamente un sistema coherente e integrado para la contratación y la formación de jóvenes profesionales e invertirá para contar con más personal de la categoría profesional en la División de Gestión de Recursos Humanos (CSH). Se llevarán a cabo importantes iniciativas como la política de rotación del personal y la introducción del SEGR. Las actividades relativas al cambio de la cultura se centrarán en el seguimiento de la aplicación de la visión interna de la FAO y en la integración del cambio de la cultura en el proceso de reforma general.
- **Utilización eficiente de las contribuciones de los Miembros a través de la reforma de los sistemas administrativos y de gestión:** las recomendaciones del examen exhaustivo de las funciones administrativas y de apoyo han sido plenamente integradas en las medidas del PIA, incluidas una serie de actividades con objeto de simplificar y mejorar los procesos administrativos. Se mejorará el funcionamiento del Centro de Servicios Compartidos (CSC) y comenzarán el examen y el aumento de la automatización de las funciones de los registros. Se creará la nueva unidad de impresión y distribución y se introducirá una serie de mejoras relacionadas con los procedimientos para las compras en la Sede y sobre el terreno. Proseguirá la simplificación de los procedimientos administrativos, teniendo en cuenta los resultados del examen externo de las actividades administrativas realizadas por la Oficina del Director General (ODG) que se está llevando a cabo. Se completará un proyecto piloto sobre gestión de riesgos institucionales que permitirá evaluar la estructura y el marco de gestión de riesgos actuales, indicar las deficiencias y orientar la elaboración de un marco de gestión de riesgos institucionales común a toda la Organización que contendrá los elementos necesarios para mejorar continuamente la capacidad de gestión de riesgos de la Organización. La aplicación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP) proporcionará informes financieros transparentes y fiables que aumentarán la confianza entre los Miembros y los donantes. Además, la mejora de las políticas, los procesos y los sistemas de información en las oficinas sobre el terreno, aumentará notablemente la calidad de la información financiera disponible para el personal en las oficinas descentralizadas, lo cual redundará positivamente en la gestión del riesgo y en la adopción de decisiones.

- *Mejor articulación de las necesidades de los Miembros a través de una **gobernanza y una supervisión eficaces***: se reforzará aún más la función de evaluación, incluso en su papel consultivo respecto de la gestión, la programación y la presupuestación basadas en resultados. Se definirán mejor y se prepararán programas de trabajo plurianuales para el Consejo, los comités del Consejo y las conferencias regionales. Los órganos rectores pertinentes mantendrán en examen las funciones y el mandato del Comité de Ética propuesto.

E. Los efectos de la reforma en la red de oficinas descentralizadas

29. En el PIA se reitera la importancia de que la FAO cuente con una fuerte presencia descentralizada para contribuir a la consecución de sus objetivos estratégicos, prestar servicios con flexibilidad a los Miembros y desempeñar eficazmente sus funciones en cuanto organización poseedora de saberes. Asimismo, se pidió a la Administración de la FAO que delegara una mayor responsabilidad en las oficinas descentralizadas y que incluyera el personal de esas oficinas en el sistema de evaluación del rendimiento basado en los resultados de la Organización. Además, en el PIA se solicita un cambio sustancial en la estructura de gobierno de la FAO, haciendo que las conferencias regionales pasen a formar parte de los órganos rectores. En 2009, los Miembros mostraron un gran interés en la descentralización y el tema se abordó en cuatro reuniones oficiales y en dos extraoficiales.

Medidas del PIA que afectan directamente a la descentralización

30. La matriz pertinente del PIA abarca 15 medidas. De éstas, seis se han llevado a término y nueve están en vías de ejecución; de estas últimas, el progreso de tres de ellas depende de las medidas que adopten los Estados Miembros (véase el Anexo III). Los principales cambios introducidos como resultado de estas medidas del PIA se enumeran a continuación:

- Una mayor participación de las oficinas regionales en la toma de decisiones, la programación y la elaboración de presupuestos para la Organización. Esta medida incluye la transferencia de las principales líneas de rendición de cuentas de los representantes de la FAO y los oficiales técnicos en la región a los jefes de las oficinas regionales.
- La simplificación de los procedimientos administrativos para respaldar la mejora del funcionamiento de las oficinas descentralizadas delegando una responsabilidad considerablemente mayor en las oficinas en los países.
- La adaptación gradual de la combinación de competencias del personal técnico de las oficinas regionales y subregionales de conformidad con las necesidades y prioridades (sub)regionales en evolución, además de la capacitación pertinente.
- La introducción de puntos de referencia y un sistema de presentación de informes y seguimiento para las oficinas descentralizadas basado en el rendimiento.
- La mejora de los sistemas y las infraestructuras de las tecnologías de la información y las comunicaciones en las oficinas descentralizadas a fin de que puedan utilizar los instrumentos y medios de la Organización como la Sede.

Otras reformas que afectan a la red de oficinas descentralizadas

31. La efectividad de la descentralización está inextricablemente interrelacionada con el progreso en una serie de esferas del PIA tales como la reforma de la programación y presupuestación, la descentralización gradual sin contratiempos del Programa de Cooperación Técnica (PCT), la movilización de recursos, la adopción de las NICSP, la reforma de las conferencias regionales, la reestructuración de la Sede, el cambio de la cultura y la reforma de la gestión de los recursos humanos y administrativos. Numerosas de las iniciativas de cambio del PIA tendrán también notables

consecuencias en el proceso de descentralización (véase el Anexo IV). A continuación se exponen de forma sucinta algunos de los aspectos clave de estos cambios:

- Las oficinas descentralizadas asumirán progresivamente una función más importante en la planificación estratégica, el establecimiento de prioridades y la movilización de recursos. Asimismo, participarán activamente en la formulación progresiva y la introducción de los ámbitos prioritarios de repercusión que facilitarían la capacidad de respuesta de la Organización a las prioridades de cada ubicación.
- La capacidad de las oficinas descentralizadas de atender con prontitud las necesidades nacionales, regionales y subregionales mejorará también con la descentralización del PCT.
- La Organización duplicará también el número de funcionarios que rotarán entre la Sede y las oficinas descentralizadas a fin de asegurar la circulación del conocimiento y la experiencia entre las oficinas y de enriquecer la experiencia y el conocimiento del personal.
- La asunción de una mayor responsabilidad por parte de la Conferencia Regional en calidad de órgano rector de la Organización y una articulación más firme por parte de las conferencias regionales de las esferas prioritarias regionales de la FAO con los objetivos estratégicos mundiales acordados.
- El fomento de las asociaciones brindará más posibilidades de colaboración con las organizaciones regionales, una mayor consonancia de las intervenciones de la FAO con las de otros Miembros del equipo de las Naciones Unidas de apoyo a los países y potenciará el compromiso con instituciones nacionales y entidades del sector privado.
- La reforma constante de las políticas de recursos humanos, haciendo hincapié en la introducción de mejoras en la evaluación del rendimiento, la capacitación para desempeñar funciones directivas y de gestión; la presentación de informes sobre la gestión; un mayor apoyo a la reestructuración; iniciativas de simplificación.

Además de las medidas del PIA anteriormente mencionadas, la Secretaría viene preparando documentos de estrategias separados sobre el fomento de la capacidad y la gestión de la información y los conocimientos, lo cual redundará positivamente en la labor de las oficinas descentralizadas a este respecto.

Repercusiones en las oficinas regionales

32. Un cambio significativo en la estructura descentralizada de la FAO consiste en el fortalecimiento de las oficinas regionales. Estas, en colaboración, según proceda, con las oficinas subregionales, que son parte integrante de las propias oficinas regionales, han asumido las siguientes nuevas responsabilidades: i) supervisar a 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; ii) ocuparse de la gestión de los proyectos del PCT no destinados a situaciones de emergencia en las regiones respectivas; iii) dirigir los procesos de planificación estratégica, programación y presupuestación de la región; iv) supervisar a los funcionarios técnicos regionales; v) organizar las conferencias regionales fortalecidas y prestarles los servicios necesarios; vi) dirigir las asociaciones, en particular las establecidas con organizaciones regionales; vii) prestar apoyo a las oficinas en los países sobre cuestiones relacionadas con la reforma de las Naciones Unidas. El CoC-EEI recomendó a la Conferencia en su período de sesiones celebrado en 2009 que la financiación de las oficinas regionales debe guardar proporción con sus nuevas responsabilidades.

Visión a medio y largo plazo de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas de la FAO

33. En la medida 3.84 del PIA se pidió a la Administración que realizara un examen de la red de oficinas en los países de la FAO con arreglo a una serie de criterios específicos. El objetivo era asegurar, como mínimo, que se eliminara el déficit presupuestario estructural de la red mediante posibles formas alternativas de presencia en los países. La Administración realizó el análisis de los criterios en cuatro reuniones de los Grupos de trabajo del Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (CoC-EEI) celebradas en 2009. No obstante los intensos debates sostenidos, no pudo lograrse el consenso sobre este tema. Mientras tanto, la Administración propuso medidas para hacer frente al déficit estructural del presupuesto de la red de oficinas en los países suprimiendo la reducción uniforme relativa a los puestos vacantes (es decir, no aplicando el coeficiente de descuento por vacantes con respecto al presupuesto de la red de representaciones de la FAO) y aprobaron medidas provisionales, entre ellas el nombramiento de coordinadores de emergencia que actúen como oficiales encargados de las representaciones de la FAO cuando sea posible y con el consentimiento previo de los donantes; la colocación de los actuales representantes de la FAO en los puestos vacantes en las oficinas regionales y subregionales; destacando a los oficiales técnicos regionales y subregionales a fin de que presten también servicios en calidad de representantes de la FAO.

34. En este contexto, en las reuniones del CoC-EEI celebradas en 2009, se pidió a la Administración, con la aprobación de la Conferencia en noviembre de 2009, que preparara una visión a medio y largo plazo relacionada con la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas, teniendo en cuenta las medidas de descentralización del PIA, a fin de que se examine en las conferencias regionales. A estos efectos, se proporciona en la adenda un borrador de documento para el debate por parte de las conferencias regionales. La Administración, tras recibir las observaciones de las conferencias regionales, someterá en 2010 las propuestas al examen de los órganos rectores pertinentes con vistas a que se adopte una decisión al respecto.

RESOLUCIÓN 3/2009

Consignaciones presupuestarias para 2010-11

LA CONFERENCIA,

Habiendo examinado el Programa de Trabajo y Presupuesto presentado por el Director General;

Haciendo hincapié en que es imprescindible proteger los programas técnicos y económicos;

Habiendo examinado la consignación total neta propuesta de 990 200 000 USD para el ejercicio económico 2010-11 al tipo de cambio de 2008-09 de 1 EUR = 1,36 USD, que supone un gasto en dólares de los EE.UU. y euros de 431 550 000 USD y 410 813 000 EUR;

Habiendo considerado que dicha consignación neta equivale a 1 000 526 000 USD al tipo de cambio presupuestario de 1 EUR = 1,38 USD establecido para 2010-11 tras la conversión de la parte en euros;

1. **Aprueba** el programa de trabajo propuesto por el Director General para 2010-11 como sigue:
 - a) Los créditos se consignan al tipo de cambio de 1 EUR = 1,38 USD para los fines siguientes:

		USD
Capítulo 1:	A – Intensificación sostenible de la producción agrícola	50 370 000
Capítulo 2:	B – Incremento de la producción ganadera sostenible	32 566 000
Capítulo 3:	C – Gestión y utilización sostenibles de los recursos de la pesca y la acuicultura	57 090 000
Capítulo 4:	D – Mejora de la calidad y la inocuidad de los alimentos en todas las fases de la cadena alimentaria	25 337 000
Capítulo 5:	E – Ordenación sostenible de los bosques y árboles	43 569 000
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	54 645 000
Capítulo 7:	G – Creación de un entorno favorable a los mercados para mejorar los medios de vida y desarrollo rural	41 612 000
Capítulo 8:	H – Aumento de la seguridad alimentaria y mejora de la nutrición	60 509 000
Capítulo 9:	I – Mejora de la preparación y respuesta eficaz ante las amenazas y las situaciones de emergencia alimentaria y agrícola	7 848 000
Capítulo 10:	K – Equidad de género en el acceso a los recursos, bienes y servicios así como en la adopción de decisiones en las zonas rurales	10 284 000
Capítulo 11:	L – Mayor inversión pública y privada en agricultura y desarrollo	38 643 000

	rural y más eficacia en la inversión	
Capítulo 12:	X – Colaboración eficaz con los Estados Miembros y las partes interesadas	225 457 000
Capítulo 13:	Y – Administración eficiente y eficaz	122 914 000
Capítulo 14:	Programa relativo a los representantes de la FAO	88 204 000
Capítulo 15:	Programa de Cooperación Técnica	111 694 000
Capítulo 16:	Imprevistos	600 000
Capítulo 17:	Gastos de capital	27 118 000
Capítulo 18:	Gastos de seguridad	24 866 000
	Nuevos aumentos de eficiencia por determinar	(12 400 000)
	Ahorros no recurrentes	(10 400 000)
Consignación total (neta)		1 000 526 000
Capítulo 19:	Transferencia al Fondo de Nivelación de Impuestos	98 092 000
Consignación total (bruta)		1 098 618 000

- b) Los créditos (netos) consignados en el párrafo a) anterior incluyen una cantidad de 39 600 000 USD para financiar la aplicación del Plan inmediato de acción, que comprende un importe estimado de 18 200 000 USD para cubrir los costos recurrentes netos y de 21 400 000 USD para los costos de inversión, tal como figura en el Informe del CoC-EEI para la Conferencia de la FAO sobre el Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (C 2009/7).
- c) Los créditos (netos) consignados en el párrafo a) anterior, deducidos unos ingresos varios cifrados en 5 000 000 USD, y deducidos 2 500 000 USD que han de transferirse del bienio de 2008-09 (véase el párrafo 2, *infra*), se financiarán mediante la asignación de cuotas a los Estados Miembros por un total de 993 026 000 USD para ejecutar el Programa de Trabajo.
- d) Tales cuotas se establecerán en USD y en EUR y se compondrán de 424 050 000 USD y 410 813 000 EUR. Estas cifras representan una división del 43,1 % en USD y el 56,9 % en EUR para la consignación presupuestaria (neta) y del 100 % en USD para los ingresos varios y el traslado de saldos del bienio de 2008-09.
- e) Una suma adicional de 14 100 000 USD se financiará también mediante la asignación de cuotas a los Estados Miembros para financiar las obligaciones por servicios prestados en el pasado del seguro médico después del cese en el servicio (ASMC). Tales cuotas se establecerán en dólares de los EE.UU. y en euros, teniendo en cuenta una división del 32,6 % en dólares y el 67,4 % en euros, y totalizarán por tanto 4 597 000 USD y 6 861 000 EUR.
- f) Las contribuciones totales que habrán de abonar los Estados Miembros para realizar el programa de trabajo aprobado y para financiar la amortización del ASMC ascenderán a 428 647 000 USD y 417 674 000 EUR. Las cuotas pagaderas por los Estados Miembros en

2010 y 2011 se abonarán de acuerdo con la escala de cuotas aprobada por la Conferencia en su 36.º período de sesiones.

- g) Al establecer los importes efectivos de las contribuciones que habrán de pagar los distintos Estados Miembros, se imputará una cantidad adicional a través del Fondo de Nivelación de Impuestos a todo Estado Miembro que perciba impuestos sobre los sueldos, emolumentos e indemnizaciones cobrados de la FAO por sus funcionarios y que la Organización reembolsa a los funcionarios. Se ha previsto a tal efecto la suma de 7 800 000 USD.
2. **Autoriza** al Director General a trasladar el saldo no utilizado por un importe máximo de 2 500 000 USD de otros capítulos del presupuesto con respecto a la consignación presupuestaria para 2008-09 a favor del Capítulo 17 (Gastos de capital); los saldos no utilizados en el Capítulo 17 se transferirán al bienio siguiente de conformidad con el Artículo 6.11 del Reglamento Financiero. El Director General informará al Comité de Finanzas, en su período de sesiones de abril de 2010, de las cantidades precisas transferidas en el informe definitivo sobre la ejecución del presupuesto para 2008-09.
3. **Pide** al Director General que informe al Comité de Finanzas de los ajustes en curso al Programa de Trabajo destinados a lograr nuevos aumentos de eficiencia por determinar y ahorros no recurrentes de la cuantía de 22 800 000 USD mencionados más arriba en el párrafo 1.a) que actualmente no se recogen en la estructura de capítulos, observando que tanto las transferencias dentro de un capítulo como entre capítulos que se requieran para la aplicación de las propuestas se administrarán de conformidad con el Artículo 4.5 del Reglamento Financiero.
4. **Alienta** a los Miembros a que hagan contribuciones voluntarias para facilitar la ejecución del programa de trabajo unificado con arreglo al marco de resultados.

Anexo II**Lista de referencia de las principales enmiendas adoptadas por la Conferencia de los Textos Fundamentales de la Organización para la ejecución del PIA**

- Conferencias regionales
- Nueva fecha del período de sesiones de la Conferencia
- Líneas de rendición de cuentas de los comités técnicos y las conferencias regionales
- Presidente Independiente del Consejo
- Cambios en las funciones del Consejo
- Ciclo revisado de preparación del programa y el presupuesto y de los períodos de sesiones de los órganos rectores; supresión del resumen del Programa de trabajo y presupuesto
- Comité del Programa
- Comité de Finanzas
- Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos
- Comité de Problemas de Productos Básicos
- Comité de Agricultura
- Comité de Seguridad Alimentaria Mundial
- Nombramiento del Director General
- Delegación de autoridad por parte del Director General
- Nombramiento para los puestos de Director General Adjunto.

Anexo III**Situación de las medidas del PIA asignadas al proyecto 6 sobre la descentralización**

Medida del PIA	Producto concreto	Situación	Observaciones
3.76	El Comité del Programa y el Comité de Finanzas prestarán apoyo al Consejo para ejercer la supervisión de las políticas respecto de todos los aspectos de la descentralización incluida en particular la aplicación del PIA.	En curso	Durante 2009, la supervisión de las cuestiones relativas a la descentralización fue llevada a cabo por el CoC-EEI.
3.77	Organizar reuniones de la Administración superior de modo que los representantes regionales (ADG/RR) puedan participar a través de un enlace audiovisual.	Concluida	Actividad en curso
3.78	Transferir a los ADG/RR la línea principal de rendición de cuentas de los funcionarios técnicos descentralizados de las oficinas regionales o, cuando sea más procedente en relación con el personal subregional, al coordinador subregional.	Concluida	El Director General publicó un boletín aplicando las nuevas líneas de rendición de cuentas.
3.79	Hacer que los ADG/RR participen plenamente en la programación y la presupuestación.	Concluida	La función de los ADG/RR en la preparación del PTP/PPM 2010-11 se ha ampliado considerablemente y seguirá ampliándose con la preparación del PTP 2012-13.

3.80	Transferir a los ADG/RR las responsabilidades respecto del presupuesto y el programa de los funcionarios técnicos destinados en las oficinas regionales.	Concluida	Esta medida ya se ha llevado a cabo en la preparación del PTP/PPM 2010-11.
3.81	Transferir a los ADG/RR la responsabilidad principal por los aspectos técnicos y sustantivos de la supervisión de las representaciones de la FAO, con una estructura de rendición de cuentas por conducto del coordinador subregional, cuando proceda. Una unidad en la oficina responsable de las operaciones se ocupará de la coordinación general, el enlace entre las regiones, etc.	Concluida	Las principales responsabilidades de los representantes de la FAO ya han sido transferidas a los ADG/RR. La Oficina de Apoyo a la Descentralización (OSD) se ha establecido con objeto de que desempeñe tareas de coordinación, enlace, etc.
3.82	Revisar todas las facultades delegadas en las oficinas descentralizadas y los procedimientos de control.	En curso	Se han revisado las facultades delegadas con respecto a las compras y las cartas de acuerdo; hay actividades de capacitación en curso. Se están preparando otras delegaciones de responsabilidad.
3.83	Eliminar las responsabilidades administrativas de las oficinas subregionales para permitirles funcionar enteramente como unidades de apoyo técnico a los países de la subregión.	Concluida	Las oficinas subregionales no tienen responsabilidades administrativas con respecto a las oficinas en los países.
3.84	Racionalizar la cobertura de las oficinas en los países.	En curso	Se han presentado al CoC-EEI en 2009 cuatro documentos con una sección sobre la cobertura de los países. No se ha alcanzado un consenso al respecto, por lo que se ha pedido a la Administración que prepare una visión a medio y largo plazo sobre la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas. Mientras tanto, el CoC-EEI, y posteriormente la

			<p>Conferencia, acordaron que se redujera el déficit estructural del presupuesto de la red de oficinas en los países suprimiendo la reducción uniforme relativa a los puestos vacantes (es decir, no aplicando el coeficiente de descuento por vacantes con respecto al presupuesto de la red de representaciones de la FAO) y aprobaron medidas provisionales, entre ellas el nombramiento de coordinadores de emergencia que actúen como oficiales encargados de las representaciones de la FAO cuando sea posible y con el consentimiento previo de los donantes; la colocación de los actuales representantes de la FAO en los puestos vacantes en las oficinas regionales y subregionales; destacando a los oficiales técnicos regionales y subregionales a fin de que presten también servicios en calidad de representantes de la FAO.</p>
3.85	Ajustar la composición del personal de las oficinas regionales y subregionales en consonancia con las necesidades prioritarias, examinadas a la luz de las oficinas del sistema de las Naciones Unidas.	Concluida	<p>El examen de la combinación de capacidades técnicas se ha finalizado y las conclusiones se han incluido en el PTP 2010-2011. Se introducirán cambios gradualmente a lo largo del bienio. La combinación de capacidades técnicas se examinará de nuevo en el contexto de la elaboración del PTP 2012-13.</p>
3.86	Clarificar la cobertura de la Oficina Regional para el Cercano Oriente	En curso	<p>Se ha presentado en 2009 un documento sobre este tema al CoC-EEI. Posteriormente, el CoC-EEI pidió al Grupo Regional del Cercano Oriente que examinara esta cuestión.</p>
3.87	Revisar las descripciones de los puestos, el perfil de competencias (incluida la competencia en materia de políticas), los procedimientos de contratación y de evaluación del rendimiento (abiertos y competitivos) relativos a los ADG/RR, los coordinadores	En curso	<p>Se han elaborado perfiles profesionales revisados de representantes de la FAO, RR y coordinadores subregionales, lo cual se refleja en los últimos anuncios de vacantes. La CSH y la OSD realizarán un nuevo análisis de las competencias.</p>

	subregionales y los representantes de la FAO.		
3.88	Introducir puntos de referencia y un sistema de presentación de informes y seguimiento respecto de las oficinas descentralizadas basado en el rendimiento.	En curso	Se viene trabajando para definir el nuevo sistema y su relación con la gestión basada en los resultados.
3.89	Reforzar la capacitación del personal.	En curso	Se está elaborando actualmente una nueva estrategia de capacitación.
3.90	Mejorar la infraestructura de TIC y el apoyo funcional a los sistemas de información de las oficinas descentralizadas.	En curso	Se han adoptado medidas para aumentar el ancho de banda en oficinas que enfrentan problemas a este respecto. Además, se introducirán servicios de videoconferencia de alta definición en la Sede y en las oficinas regionales y subregionales.
3.95	Transferir las funciones de la Oficina de Coordinación y Descentralización (OCD) a las oficinas regionales o subregionales y a una unidad de coordinación en la oficina responsable de las operaciones.	Concluida	Se ha concluido la transferencia de las funciones de la OCD pertinentes a las oficinas regionales y a la nueva unidad (OSD).

Anexo IV**Situación de las medidas en curso del PIA relacionadas con la descentralización pero que no han sido asignadas al proyecto 6 del PIA.**

Medidas del PIA	Número de proyecto	Título de la medida o proyecto del PIA	Temas pertinentes para la descentralización	Situación
2.52 a 2.55	1	Reforma de los órganos rectores	Enmiendas de los Textos Fundamentales para modificar la situación, las funciones, las líneas de notificación y los métodos de trabajo de las conferencias regionales.	La Conferencia, en noviembre de 2009, aprobó cambios en los Textos Fundamentales estableciendo las nuevas responsabilidades y los métodos de trabajo de las conferencias regionales. Esta medida aumentará la influencia de las perspectivas regionales en los procesos de toma de decisiones de la FAO.
3.1 a 3.11	3	Reforma de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados	Las cuotas asignadas y los recursos extrapresupuestarios se administrarán en el marco de un programa de trabajo unificado. Se estructurará la documentación relativa a la programación y presupuestación con arreglo a una jerarquía basada en los resultados que será objeto de seguimiento y se evaluará en función de los resultados.	El PTP/PPM 2010-11, aprobado por la Conferencia en 2009, abarcaba tanto las cuotas asignadas como las contribuciones extrapresupuestarias y se basó en marcos de resultados. El enfoque basado en los resultados es aplicable también a las oficinas regionales y subregionales. En el segundo semestre de 2010 se presentará a las oficinas en los países este nuevo método de programación por medio de un proyecto piloto y, posteriormente, de forma gradual durante el resto del bienio y en 2012-13.
3.12 a 3.21	4	Movilización y gestión de recursos	En la estrategia de movilización de recursos se aborda el modo en que las cuotas asignadas y las contribuciones extrapresupuestarias pueden obtenerse con respecto a las prioridades acordadas en los	Esta estrategia fue aprobada por la Conferencia en noviembre de 2009 con objeto de que comenzara su aplicación en 2010-11. Comprende los ámbitos prioritarios de repercusión (APR), los marcos nacionales de prioridades a medio plazo y las esferas regionales y

Medidas del PIA	Número de proyecto	Título de la medida o proyecto del PIA	Temas pertinentes para la descentralización	Situación
			objetivos estratégicos a fin de mejorar la supervisión de los órganos rectores; incrementar la proporción de recursos gestionados en el marco de un fondo común o unificado; aumentar la concentración y las repercusiones; reducir los costos de transacción.	subregionales de acción prioritaria. Su aplicación forma parte del proceso de planificación a medio plazo. Actualmente sigue en elaboración y será examinada por el Comité de Finanzas y el Comité del Programa durante 2010-11. Se han aprobado siete APR que coadyuvarán en la movilización de apoyo extrapresupuestario destinado a 45 de los 49 resultados de la Organización. La función de las oficinas descentralizadas con respecto a la movilización de recursos se está redefiniendo. Esta medida redundará en una mayor concentración de la movilización de recursos en países, regiones y subregiones prioritarios que guarden relación con los APR de la FAO.
3.22 a 3.29	5	PCT	La responsabilidad por las consignaciones del PCT se encomendará a los ADG/RR y, en el plano nacional, a los representantes de la FAO.	Se ha concluido la transferencia de responsabilidades. Se han elaborado unas directrices y se ha impartido capacitación en oficinas regionales y subregionales.

Medidas del PIA	Número de proyecto	Título de la medida o proyecto del PIA	Temas pertinentes para la descentralización	Situación
3.104 a 3.118	8	Asociaciones	Es necesario establecer vínculos de colaboración con instituciones asociadas en apoyo de objetivos comunes.	Se ha aprobado una nota sobre la estrategia institucional en materia de asociaciones y se ha iniciado su aplicación. Esta medida conducirá a una asociación más estrecha con las organizaciones regionales, una mayor consonancia de las intervenciones de la FAO con las de otros Miembros del equipo de las Naciones Unidas de apoyo a los países y potenciará el compromiso con instituciones nacionales y entidades del sector privado.
3.38 a 3.41	9	Reforma de los sistemas administrativos y de gestión	Este proyecto incluye una mayor delegación de responsabilidades en las oficinas descentralizadas en cuanto a las compras, con una revisión de la Sección 502 del Manual, y la racionalización de las facultades respecto de las cartas de acuerdo, con una revisión de la Sección 507 del Manual.	La sección revisada del Manual se publicó a finales de 2009 y entró en vigor a partir del 1.º de enero de 2010. Con esta medida los representantes de la FAO han duplicado la delegación de responsabilidades con respecto a las compras locales. Se ha creado un sitio Web conexo y se han elaborado directrices a este respecto. Las actividades de capacitación están en curso y se finalizarán en 2010. Como consecuencia, las oficinas descentralizadas dispondrán de más libertad de actuación y serán directamente responsables.
3.42	11a	NICSP	Se vienen introduciendo mejoras en los procesos, procedimientos y sistemas en las oficinas descentralizadas para respaldar la observancia de las NICSP. La nueva solución para sustituir el Sistema de Contabilidad sobre el Terreno (FAS) actual atenderá las necesidades de las oficinas	En consonancia con el plan del proyecto, los usuarios de las oficinas descentralizadas han sido destacados al proyecto NICSP. En diciembre de 2009 se realizó una encuesta a los usuarios entre las oficinas en los países. Actualmente se están analizando las respuestas para determinar la estructura técnica.

Medidas del PIA	Número de proyecto	Título de la medida o proyecto del PIA	Temas pertinentes para la descentralización	Situación
			descentralizadas respecto de la anotación, la contabilidad y la presentación de informes sobre las operaciones financieras.	
3.30 a 3.32	13	Cambio de la cultura	Establecer un Equipo de Cambio de la Cultura integrado por todos los grupos de grados y ubicaciones para elaborar y aplicar una visión interna de la cultura de la FAO.	Se ha establecido el Equipo de Cambio de la Cultura, el cual ha elaborado una visión para la Organización que fue aprobada el 5 de noviembre de 2009. Este Equipo ha formulado una serie de propuestas a fin de que se adopten medidas que abarcan las siguientes cuestiones: i) reconocimiento y recompensas; ii) desarrollo profesional; iii) creación de un medio de trabajo inclusivo.
3.59 a 3.75	14	Recursos humanos	El marco estratégico revisado de gestión de los recursos humanos, un documento “vivo” que deberá ser revisado y actualizado, se centrará en seis elementos: la evaluación del rendimiento; la capacitación para desempeñar funciones directivas y de gestión; la presentación de informes sobre la gestión; nuevas políticas de recursos humanos; el apoyo a la reestructuración; iniciativas de simplificación.	Actualmente se está examinando una nueva política de movilidad del personal y se prevé que esté operativa en 2010; se ha completado la puesta en funcionamiento del SEGR en la mayor parte de las oficinas descentralizadas; los jefes de las oficinas descentralizadas asisten actualmente de forma periódica a los talleres de capacitación impartidos en el Centro FAO/PMA/FIDA de perfeccionamiento del personal directivo y hay un proyecto experimental en curso sobre una Academia Virtual de la FAO. Se ha logrado un acuerdo con el PMA para prestar servicios de aprendizaje electrónico; se están recabando asimismo las fuentes de los cursos de aprendizaje electrónico de organismos de las Naciones Unidas. Se

Anexo 1a: Asuntos planteados en la Cumbre Mundial sobre la Seguridad Alimentaria y en el 36.º período de sesiones de la Conferencia de la FAO, en particular la ejecución del Plan inmediato de acción (PIA), con inclusión de la red de oficinas descentralizadas

Medidas del PIA	Número de proyecto	Título de la medida o proyecto del PIA	Temas pertinentes para la descentralización	Situación
-----------------	--------------------	--	---	-----------

sigue prestando atención a garantizar el equilibrio de representación entre hombres y mujeres y geográfico en el personal de la Organización.

Introducción

35. Mediante la medida 3.84 del PIA se pidió a la Administración que emprendiera un examen de la red de oficinas de la FAO en los países sobre la base de una serie de criterios específicos. El objetivo era asegurar, como mínimo, que se eliminara el déficit presupuestario estructural de la red mediante posibles formas alternativas de presencia en los países. La Administración realizó el análisis de los criterios en cuatro reuniones de los Grupos de trabajo del Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (CoC-EEI) celebradas en 2009. No obstante los intensos debates sostenidos, no pudo lograrse el consenso sobre este tema. Entretanto, la Administración propuso medidas para hacer frente al déficit presupuestario estructural de la red de oficinas en los países mediante la eliminación de la reducción normal aplicada a los puestos vacantes (es decir, eliminando la aplicación del coeficiente de descuento por vacantes al presupuesto de la red de representaciones de la FAO) y aprobaron medidas provisionales, entre ellas el nombramiento de coordinadores de emergencia que actuaran como oficiales encargados de las representaciones de la FAO, cuando fuera posible y con el acuerdo de los donantes; la colocación de los actuales representantes de la FAO en los puestos vacantes en las oficinas regionales y subregionales; y destacando a funcionarios técnicos de las oficinas regionales y subregionales para que presten servicio, además, como representantes de la FAO.

36. En este contexto, en el informe del CoC-EEI, aprobado por la Conferencia en noviembre de 2009, se pidió a la Administración que preparara, para su debate en las conferencias regionales, una visión a medio y largo plazo respecto de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas (OD), teniendo en cuenta las medidas del PIA sobre la descentralización.

37. El presente documento tiene por objeto ofrecer algunos elementos de un enfoque de la descentralización que contribuyan a hacer que esta resulte más pertinente y eficiente. En el documento se proporcionan también algunos antecedentes sobre los esfuerzos de descentralización llevados a cabo en el pasado para entender el contexto en el que se están realizando los cambios. La Administración, tras recibir observaciones de las conferencias regionales, en 2010 formulará y presentará propuestas a los órganos rectores pertinentes con vistas a su examen y decisión.

I. Un impulso importante a la descentralización (1994-2005)

38. La descentralización ha sido un proceso continuo en la FAO desde su fundación. La Conferencia aprobó el establecimiento de una Oficina Regional para Europa (REU) en 1946. Entre 1946 y 1959 se establecieron cuatro oficinas regionales (OR) en sus emplazamientos actuales y en el período comprendido entre 1951 y 1974 se crearon direcciones conjuntas con las Comisiones Económicas Regionales de las Naciones Unidas. En 1976 el Consejo inició el establecimiento de representaciones de la FAO en sustitución del sistema de asesores agrícolas superiores, cofinanciados por la FAO y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y dependientes de los representantes del PNUD. Un esfuerzo de descentralización importante se emprendió con el Examen del Director General de los programas, estructuras y políticas de la Organización, que dio lugar a la presentación de un conjunto de reformas al Consejo de la FAO en 1994. La descentralización se definió como uno de los “principios rectores”, en virtud de los cuales la Organización debe buscar “el mayor grado posible de descentralización de las actividades técnicas a nivel regional, subregional y nacional”².

² CL 106/2, párrafo 24.

Estructura y funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas

39. **Oficinas regionales y subregionales.** El paquete de reformas de 1994 fortaleció las cinco OR mediante la transferencia de expertos de asistencia técnica y de políticas y el establecimiento de unidades de apoyo a la gestión. A las oficinas regionales se les encomendó que identificaran las esferas de acción prioritarias de la Organización en la respectiva región; siguieran de cerca los principales acontecimientos regionales y las tendencias de la agricultura y presentaran informe al respecto; asesoraran sobre la labor normativa y de cooperación técnica de la Organización en las respectivas regiones; prestaran apoyo técnico de primera línea a los países y al Programa de Campo; proporcionaran apoyo administrativo y de gestión para la ejecución del Programa de Campo; y organizaran las conferencias regionales y las reuniones técnicas de carácter regional. En la fase inicial de la descentralización durante el bienio 1994-95, además del fortalecimiento de las cinco OR existentes, se crearon cinco oficinas subregionales (OSR) a fin de proporcionar un apoyo mejor y más receptivo para los Miembros. Al mismo tiempo, se suprimieron las direcciones conjuntas con las comisiones económicas regionales.

40. **Oficinas en los países.** Las oficinas de la FAO en los países evolucionaron de realizar funciones principalmente de enlace a desempeñar funciones operativas y estratégicas fundamentales. Se utilizaron diversos medios innovadores para proporcionar una cobertura de países más amplia con la disponibilidad de presupuestos limitados. Entre ellos se incluyen acreditaciones múltiples; corresponsales nacionales; y el nombramiento de representantes de la FAO/oficiales técnicos destacados.

41. **Operaciones del Programa de Campo.** La responsabilidad de la administración del Programa de Campo se ha ido descentralizando progresivamente. Durante el período 1996 a 1998, la responsabilidad de las operaciones de proyectos se transfirió en gran parte a las OR. En 2000-2001 la responsabilidad operacional de los proyectos de campo nacionales se descentralizó en mayor medida a las representaciones de la FAO, dejando un grupo central de funcionarios de operaciones en las OR para ocuparse de los proyectos regionales y de los proyectos realizados en países que carecían de representantes de la FAO. En Roma se mantuvo una función muy reducida de coordinación y seguimiento del Programa de Campo.

42. **Descentralización de la asistencia para las políticas y de la elaboración del Programa de Campo.** En 1995, el personal que se ocupaba de la prestación de asistencia para las políticas a los Estados Miembros en la antigua Dirección de Análisis de Políticas se combinó con el encargado de la elaboración del programa de campo del Departamento de Cooperación Técnica, y esta nueva dirección (la Dirección de Asistencia para las Políticas, o TCA) se descentralizó en gran parte a las oficinas regionales y subregionales. En 2004 se decidió también conferir a las oficinas en los países la función de liderazgo en la elaboración del Programa de Campo.

43. **Apoyo a las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).** En 1999, se dio acceso a Oracle a las OR y acceso a Internet a todas las representaciones de la FAO. Se creó la Red de información sobre las oficinas en los países (COIN) para proporcionar acceso directo a la información sobre las oficinas en los países. El nuevo Sistema de Contabilidad sobre el Terreno (FAS) y la ofimática determinaron cambios importantes en las comunicaciones y la gestión general de la presentación de informes y de la contabilidad en los países. Por medio de Internet, a las oficinas en los países se proporcionó acceso a un conjunto de servicios tales como la información presupuestaria y financiera básica (Depósito de datos) y el Sistema de información sobre gestión del Programa de Campo (FPMIS).

44. **Delegación de facultades.** En 1997 se incrementó de 20 000 a 25 000 USD el límite para las adquisiciones de los representantes de la FAO, a 50 000 USD el de los representantes subregionales y a 100 000 USD el de los representantes regionales (RR). Se confirió, además, mayor autoridad a los representantes de la FAO para contratar consultores nacionales.

II. Cambios tras la evaluación independiente de la descentralización de la FAO

45. En 2003-04, unos diez años después del primer avance importante hacia la descentralización, la Administración de la FAO y el Comité del Programa encargaron una evaluación independiente para emprender una valoración de la descentralización y proponer recomendaciones al respecto³. El equipo de evaluación propuso diversas formas de mejorar la labor de la red de OD.

Visión de la descentralización (2005)

46. La respuesta de la Administración a la evaluación se examinó en tres reuniones del Comité del Programa (92.º, 93.º y 94.º períodos de sesiones) y se aprobaron las medidas propuestas. La respuesta de la Administración comprendió una “visión de la descentralización” que tenía por objeto proporcionar un marco general para la descentralización⁴. En la visión se preveía que la red de OD, en colaboración con otras partes de la Organización, observando las tendencias, intercambiando conocimientos, creando consenso y compromiso y, en colaboración con los países y otros asociados, utilizaría los conocimientos para multiplicar y aplicar soluciones a los problemas del hambre, la pobreza y el desarrollo sostenible. Otros elementos fundamentales de la visión fueron:

- **Oficinas en los países.** En consonancia con el enfoque basado en los países, la FAO necesita disponer de una red general de presencia en los países. No obstante, el tipo y el método de financiación de la presencia de la FAO podrían variar, por ejemplo a través de múltiples acreditaciones.
- **Oficinas regionales y subregionales.** La primera línea de apoyo técnico a los países, distinto del disponible en las propias oficinas en los países, procederá de los equipos técnicos multidisciplinarios ubicados en las OSR, cuyo número se incrementaría. La función de las oficinas regionales cambiaría, centrando más la atención en las principales cuestiones y preocupaciones regionales.
- **Desarrollo de programas.** La estructura de la Organización, su programa de trabajo, sus sistemas y procedimientos deberían adoptar un planteamiento orientado a los países. Los marcos nacionales de prioridades a medio plazo (MNPMP) describirían en qué forma la FAO puede ayudar mejor al país a satisfacer sus prioridades. Los MNPMP servirían también como elementos básicos para los programas regionales y subregionales de la FAO. Los resultados de las conferencias regionales y otros órganos regionales, tales como las comisiones forestales regionales y los órganos regionales de pesca, contribuirían también al desarrollo de programas regionales, que se fusionarían sucesivamente en el Programa de trabajo y presupuesto y el Plan a plazo medio de la Organización, de carácter institucional. Los MNPMP servirían también como aportación para determinar la combinación de capacidades técnicas a nivel subregional y regional.
- **Recursos humanos.** El personal de la FAO en los países debe estar constituido por funcionarios altamente cualificados y de entre ellos se seleccionarían los candidatos

³ PC92/6 a) – FC108/18.

⁴ PC94/3 y FC 100/26.

mejores posibles como representantes de la FAO. Se mejorarían las sesiones informativas, la capacitación y la evaluación de los representantes de la FAO. Las oficinas en los países aprovecharían los conocimientos especializados de todas las partes de la Organización. Debería facilitarse el acceso a los conocimientos especializados fuera de la Organización mediante el aumento sustancial de los presupuestos para recursos humanos no funcionarios en toda la Organización.

- **Cuestiones administrativas.** Todas las partes de la estructura de la Organización deben funcionar eficaz y eficientemente. Se mejoraría la financiación de las estructuras descentralizadas, se facilitaría el acceso a los sistemas de toda la Organización, se delegarían mayores facultades para utilizar y recibir recursos y para adoptar determinadas decisiones y transacciones.
- **Comunicación.** Se mejorarían la comunicación y el intercambio/rotación de personal entre la Sede y las OD y entre los diferentes niveles de las OD. De este modo se complementaría el aumento del uso innovador de la tecnología, tales como el correo electrónico, las conferencias electrónicas y las videoconferencias.

47. **La respuesta de los Miembros.** Tanto el Comité del Programa como el Comité de Finanzas examinaron la respuesta de la Administración, incluida la visión de la descentralización. El Comité del Programa se declaró “satisfecho con la respuesta de la administración y manifestó su sentimiento de que la Secretaría había asumido las orientaciones generales y la mayor parte de las recomendaciones de la evaluación”. El Comité de Finanzas “apreció las tendencias generales y la visión del documento”. Ambos Comités señalaron la necesidad de seguir trabajando sobre las medidas específicas relacionadas con la descentralización. La Conferencia de la FAO, en su período de sesiones celebrado en 2005, aprobó las propuestas de la Administración en materia de descentralización.

Medidas de descentralización después de 2005

48. Tras la Evaluación independiente de la descentralización de la FAO, y la aprobación por los órganos rectores de las propuestas de la Administración, se realizaron diversos cambios en la estructura y el funcionamiento de la red de OD para aplicar la visión⁵, algunos de los cuales se señalan a continuación.

49. **Oficinas en los países.** Se han aplicado nuevos modelos de dotación de personal en las oficinas de la FAO en los países, con la finalidad de mejorar la distribución de los recursos disponibles. Los nuevos modelos han determinado una reducción de puestos de servicios generales y puestos de funcionarios administrativos internacionales y el aumento de profesionales de contratación nacional. Los MNPMP se han introducido gradualmente y se han completado en 66 Estados Miembros. Complementados con la producción de documentos análogos a nivel regional, contribuyeron a dar un enfoque en función de los países a los procesos de programación y presupuestación, así como a la movilización de recursos y a la elaboración del Programa de Campo.

50. **Oficinas subregionales.** Se abrieron nuevas oficinas subregionales en África, Asia central y América central. Se abrirá otra OSR para los países del Consejo de Cooperación del Golfo y el Yemen, sin costo alguno para la Organización. Se establecieron equipos multidisciplinarios (EMD) en otros dos lugares, ascendiendo así a 13 el número total de OSR/EMD. Se han establecido asimismo equipos subregionales de gestión, que comprenden los coordinadores subregionales (CSR), los oficiales técnicos subregionales, así como los representantes de la FAO. Estos equipos tienen por objeto contribuir a crear sinergias en la

⁵ Véase, entre otras cosas, el Suplemento del Programa de trabajo y presupuesto para 2006-07 (propuestas de reforma), C 2005/3 Sup.1, y Aplicación de las decisiones de la Conferencia y propuestas del Director-General, CL131/18.

subregión y promover un enfoque común ante los problemas y la interacción con las instituciones subregionales que se ocupan de la integración económica y la promoción del comercio. Las competencias profesionales de las OSR se determinaron mediante consultas entre las OR y los departamentos de la Sede. Siguiendo las recomendaciones de los miembros asiáticos en la 28.ª Conferencia Regional para Asia y el Pacífico, no se han establecido nuevas OSR en la región de Asia y el Pacífico, salvo la Oficina Subregional para las Islas del Pacífico, con la aprobación del Consejo en su 106.º período de sesiones celebrado en mayo de 1994.

51. **Oficinas regionales.** A las OR se les encomendó la responsabilidad de orientar la respuesta de la FAO a las prioridades regionales y ejecutar los correspondientes programas y proyectos regionales. Los representantes regionales dirigen un equipo de gestión regional (EGR), integrado por los coordinadores subregionales (CSR), cuya misión es examinar las dificultades programáticas y de gestión y preparar el marco de prioridades regionales sobre la base de los marcos nacionales de prioridades a medio plazo (MNPMP), los productos de las conferencias regionales y las solicitudes de las organizaciones regionales.

52. **Recursos.** Se aumentaron los recursos a disposición a las OR y OSR para viajes y recursos humanos no funcionarios. La mitad de los ingresos derivados de los costos de apoyo administrativo y operacional aplicados a proyectos distintos de los de emergencia se pusieron a disposición de los representantes de la FAO. Se han realizado asimismo acuerdos especiales para compensar a los representantes de la FAO por la función que desempeñan en la realización de los programas de emergencia.

53. **Delegación de facultades.** En mayo de 2006 se introdujeron varias medidas para potenciar las OD mediante el aumento de la autoridad en materia de adquisiciones, cartas de acuerdo, contratación de personal y cuentas en efectivo operacionales. Se proporcionó a los representantes de la FAO un fondo del PCT de una cuantía máxima de 200 000 USD por bienio y por país. La autoridad, al mismo nivel para las regiones y subregiones, se extendió a los RR y los CSR. Los representantes de la FAO están autorizados a recibir contribuciones de donantes locales, hasta la cantidad máxima de 200 000 USD. La autoridad para adquisiciones se aumentó de 100 000 a 150 000 USD para los RR, de 50 000 a 75 000 USD para los CSR y de 25 000 a 50 000 USD para los representantes de la FAO, y se otorgaron mayores autorizaciones en los países con programas de emergencia de gran envergadura. Se responsabilizó a los representantes de la FAO del desarrollo de todo el ciclo del proyecto de los programas de campo que se realizan en sus países. Igualmente, los RR y los CSR tienen la autoridad y la responsabilidad de los proyectos regionales y subregionales en sus respectivas esferas de competencia.

54. **Apoyo de TI para la descentralización.** Importantes mejoras y la extensión de la Red de información sobre las Oficinas en los países (COIN) han permitido simplificar los procesos administrativos relativos a las OD. Actualmente se tratan electrónicamente los procesos de revisión de los presupuestos, la adquisición de bienes y servicios, las solicitudes de asignaciones adicionales y la eliminación de los equipos y otros procesos a través de la COIN, con lo que se evita el envío de formularios y mensajes a las unidades de la Sede pertinentes.

III. Hacia una nueva visión de la estructura y funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas de la FAO

55. En la Declaración de Roma, adoptada en la Cumbre Mundial sobre la Seguridad Alimentaria, celebrada en noviembre de 2009, se subrayó que “la seguridad alimentaria es una responsabilidad nacional y que todos los planes dirigidos a abordar los retos que la seguridad alimentaria plantea deben ser articulados, diseñados, controlados y dirigidos por los países y establecidos en consulta con todas las principales partes interesadas”. Los participantes en la Cumbre señalaron además que “intensificaremos el apoyo internacional para fomentar estrategias regionales y nacionales eficaces y elaborar planes de inversión bajo la dirección de los países, así

como para promover la responsabilidad, la transparencia y la mutua rendición de cuentas”. Para poder cumplir con su mandato, la FAO debe disponer de una red eficaz de OD que asegure una presencia sólida, proactiva y receptiva de la FAO a nivel nacional, trabajando en estrecha colaboración con los gobiernos y los asociados para el desarrollo. Dado que la agricultura es una ciencia de los ecosistemas y las condiciones locales, y que los recursos disponibles son limitados, es necesario que la red de la FAO sea flexible y se adapte a las necesidades de los diferentes Miembros. En las secciones siguientes se ofrecen algunos elementos de un enfoque de la descentralización con miras a que esta resulte más pertinente y eficiente.

56. **Una visión general.** Es preciso reforzar y consolidar ulteriormente la red de OD de la FAO para ayudar a los Estados Miembros a lograr las metas y los objetivos estratégicos acordados con respecto a la seguridad alimentaria y el desarrollo rural sostenibles. Su función es ofrecer servicios de elevada calidad a los Miembros y asegurar que la FAO, en el intento de lograr sus objetivos estratégicos acordados y desempeñar sus funciones básicas, aborde las prioridades y necesidades nacionales. Teniendo en cuenta estas consideraciones, la visión general de la Administración es:

Establecer una red de OD que proporcione, en modo eficaz y eficiente, asesoramiento y servicios técnicos de elevada calidad a los Miembros, para ayudar a crear capacidades nacionales a fin de lograr la seguridad alimentaria y promover la agricultura y el desarrollo rural, asegurando al mismo tiempo que la labor mundial de la FAO aborde las prioridades y necesidades nacionales. La red de OD estaría integrada por especialistas experimentados y cualificados, que pueden aprovechar la amplia gama de conocimientos técnicos disponibles en la FAO, sus Estados Miembros y asociados, a través de redes y comunidades de buenas prácticas.

Estructura de la red de OD

57. Se indican a continuación algunos principios rectores aplicables a la estructura de la red de OD:

- **Tamaño y composición** – Las oficinas en los países se adaptan a las necesidades programáticas del país, en plena sinergia con el gobierno y otros asociados, entre ellos el sistema de las Naciones Unidas, los donantes y las organizaciones no gubernamentales. La presencia en los países se basaría en un enfoque flexible que tenga en cuenta las variaciones a lo largo del tiempo en cuanto a las necesidades de desarrollo y las capacidades de los Miembros.
- **Estructura de apoyo** – Las OR/OSR atribuyen la máxima prioridad a respaldar y apoyar las actividades a nivel nacional, a fin de promover un enfoque impulsado por los programas nacionales. Las OSR, las OR y los EMD proporcionan una cobertura adecuada por lo que respecta a la asistencia técnica, el asesoramiento sobre las políticas y la creación de capacidad, con el apoyo y la cooperación de los departamentos técnicos de la Sede.
- **La adopción de decisiones sobre la estructura** – Los Miembros, individualmente y en el contexto de la región o la subregión a la que pertenecen, están en las mejores condiciones para juzgar la presencia y el apoyo de la FAO que se necesitan a nivel nacional, subregional y regional y que respondan a sus necesidades. La Conferencia Regional sirve de foro para examinar y acordar el tipo de presencia nacional, subregional y regional que se necesita de la FAO para la región de que se trate.
- **Financiación** – La financiación sostenible, adoptando enfoques innovadores, se utiliza para asegurar una red de OD mejorada y fortalecida. La Administración y los Miembros

trabajan en colaboración al evaluar diferentes modelos de financiación, incluidos los utilizados para las operaciones a nivel nacional. Se utilizan diversas opciones, tales como las contribuciones financieras voluntarias de los países considerados (incluido el apoyo de expertos nacionales y jóvenes profesionales, así como la cooperación sur-sur), y las oficinas conjuntas con otros programas y organismos. A este respecto, los recursos disponibles del “Fondo de innovación” de la FAO se utilizarían para explorar enfoques innovadores.

Funcionamiento de la red de OD

58. El asesoramiento sobre políticas de la FAO y su apoyo a la creación de capacidad deben basarse en los mejores conocimientos técnicos y la experiencia de todo el mundo. Un requisito fundamental es que la red de OD y oficinas de la Sede colaboren estrechamente para asegurar que las distintas partes de la FAO estén efectivamente vinculadas y funcionen en forma unificada, en consonancia con la estrategia institucional y la gestión basada en los resultados. Se indican a continuación los elementos esenciales a tal propósito:

- **Acceso a la base de conocimientos de la FAO** – Las oficinas en los países tienen fácil acceso a los conocimientos técnicos mundiales de la FAO, y a las mejores prácticas adoptadas en todo el mundo. Tal información se organiza y el acceso a ella se facilita a través de comunidades de buenas prácticas y redes de conocimientos.
- **Movilidad del personal** – Existe una rotación periódica de personal entre la Sede y las oficinas sobre el terreno para asegurar que todos los funcionarios conozcan las realidades sobre el terreno, las mejores prácticas internacionales y la perspectiva y conocimientos mundiales, así como el funcionamiento de los servicios de apoyo centrales.
- **Aprovechar y complementar los conocimientos especializados nacionales** – Las oficinas en los países movilizan los conocimientos especializados disponibles a nivel nacional colaborando con varias organizaciones (gubernamentales y no gubernamentales) nacionales. En caso necesario, esta labor se complementa con los conocimientos especializados regionales e internacionales, en particular en el marco de la cooperación sur-sur.
- **Respuesta a las necesidades** – Las diferentes partes de la Organización responden rápidamente a las necesidades cambiantes que se manifiestan a través de las oficinas en los países de manera sinérgica y oportuna. El personal técnico y profesional en todas las partes de la red de las OD reciben capacitación y apoyo adecuados.
- **Sistemas administrativos y financieros eficientes** – Las oficinas en los países tienen pleno acceso a los sistemas administrativos y financieros actualizados para asegurar que funcionen a un nivel óptimo.
- **Comunicación efectiva** – Todas las OD disponen de un nivel adecuado de servicios de TIC, incluido el acceso a instalaciones de video/teleconferencia y sistemas basados en la web, para comunicarse de forma rápida y a bajo costo con todas las demás partes de la Organización.

Orientación que se solicita

59. La Administración, en los últimos años, ha emprendido varias iniciativas para apoyar y fortalecer ulteriormente las OD y se sigue trabajando en este sentido. Las conferencias regionales tal vez deseen formular sus observaciones y proporcionar su asesoramiento sobre las consideraciones relacionadas con la descentralización expuesta en el presente documento.

Antecedentes

60. En noviembre de 2005 la Conferencia aprobó el establecimiento de un Centro de Servicios Compartidos (SSC) con el propósito de respaldar la simplificación de los procesos administrativos y financieros, conseguir mayores aumentos de la eficiencia y reforzar la política de recursos humanos así como la gestión de estos últimos. Como resultado de esta Resolución de la Conferencia, el Servicio de Apoyo a la Gestión (MSS) de la Sede y las Dependencias de Apoyo a la Gestión (MSU) de las Oficinas Regionales se integraron en un Centro de Servicios Compartidos (CSC) en Budapest (Hungría), un centro de coordinación en la Sede y dos nodos del CSC en Santiago y Bangkok, a fin de cubrir las tres principales zonas horarias en las que opera la FAO.

61. En este documento se traza un panorama de la configuración actual del CSC y su experiencia hasta la fecha, como información de base para el examen más exhaustivo del funcionamiento de los nodos que se llevará a cabo en 2010 y para evaluar la posibilidad de avanzar aun más en su unificación.

Servicios que presta el Centro de Servicios Compartidos

62. El CSC se creó con el propósito de trasladar de la Sede a lugares donde los costos fueran más bajos las transacciones administrativas de gran volumen, de naturaleza rutinaria, basadas en normas acordadas y documentadas y en procedimientos uniformes que, por otra parte, tuvieran escasa importancia estratégica y fueran independientes de la ubicación. Tales transacciones comprendían los servicios al personal, los anticipos de viaje y las reclamaciones de reembolso de gastos, los libros de contabilidad, las cartas de acuerdo, las cuentas por pagar, transacciones administrativas de compras, procesos de inventario y los servicios conexos de asistencia a los usuarios.

63. La configuración preferida conllevaba la redistribución de las funciones a tres nodos del CSC situados en Bangkok, Santiago de Chile y Budapest. Estos nodos se situaron en diferentes zonas horarias a fin de poder atender al personal geográficamente descentralizado de la FAO y ofrecer un buen dominio de los idiomas de trabajo necesarios; funcionan en ciudades que ofrecen buenos servicios y una infraestructura fiable de información y comunicación. A fin de garantizar la calidad del servicio prestado en todo el mundo se estableció un centro de coordinación en la Sede al que rendirían informes los tres nodos del CSC.

64. Antes de que se estableciera el CSC los servicios relacionados con los recursos humanos y los viajes eran prestados por el MSS en la Sede y por la MSU de cada Oficina Regional. Al crearse el CSC, el nodo de Budapest se hizo cargo de la prestación de los servicios de recursos humanos y viaje para Europa y Asia central (incluida la Sede), África y el Cercano Oriente. Los nodos del CSC en Santiago y Bangkok proporcionan estos servicios, respectivamente, a América Latina y el Caribe y a Asia y el Pacífico.

65. La oficina de Budapest asumió también la prestación de varios otros servicios localizados antes en la Sede, en concreto el apoyo a los usuarios de los sistemas administrativos, la tramitación de las órdenes de compra y, para la Sede, el mantenimiento de los libros de contabilidad y la facturación así como la gestión de las instrucciones de pago de los proveedores y las cuentas por cobrar del personal.

Establecimiento de los nodos

66. La elección de Budapest como nodo principal fue fruto de un atento examen. Un factor decisivo fueron las condiciones particularmente favorables ofrecidas por el Gobierno de Hungría para el establecimiento de un nodo del CSC en ese país, que incluían la renovación completa de

las dependencias del Ministerio de Agricultura ofrecidas a tal efecto. Gracias a esto y a la diferencia favorable en los costos de personal entre Hungría y otros lugares el costo de la propuesta resultaba eficaz y eficiente, por lo que a principios de 2007 se firmó con la República de Hungría el Acuerdo relativo a la creación del nodo en Budapest.

67. La estructura propuesta del nodo de Budapest, junto con los cambios requeridos en Bangkok y Santiago, se describió en el documento CL 131/8 de noviembre de 2006. Incluía una reducción neta de 72 puestos en la Sede (donde se mantendría un pequeño centro de coordinación) y una reducción neta de 20 puestos entre la Oficina Regional para África (RAF) y la Oficina Regional para el Cercano Oriente (RNE). También se preveía la creación de 72 puestos en Budapest y cinco cargos más en los nodos de las Oficinas Regionales para América Latina y el Caribe (RLC) y para Asia y el Pacífico (RSP), con lo que la reducción global neta sería de 15 puestos.

68. La estructura final del CSC tal como se presentó en el PTP 2008-09 era la siguiente:

Cuadro 1. Personal de plantilla del CSC en 2008-2009

Ubicación / Unidad	Número de equivalentes a tiempo completo (ETC)		Total
	Profesionales	Servicios generales	
Sede			
AFDS	16	17	33
Ubicaciones regionales			
Bangkok	1	12	13
Santiago	1	10	11
Budapest	9	86	95*
Total	27	125	152

* 72 son puestos de plantilla regulares y 23 son temporales.

69. La decisión de la FAO está en consonancia con las adoptadas por otras instituciones de los sectores público y privado, muchas de las cuales han establecido CSC en localidades de costo bajo para aprovechar la diferencia en los costos de los sueldos. En el caso de la FAO, el traslado de 72 puestos de Roma a Budapest supuso un ahorro de aproximadamente 8 millones de USD por bienio.

70. La entrada en funcionamiento del SSC se realizó progresivamente durante el período 2008-2009, estando operativas la mayor parte de las funciones para finales de 2008. En enero de ese año se hicieron plenamente operativos los nodos del CSC en Bangkok y Santiago y se inauguró el nodo de Budapest con un primer complemento de alrededor de 25 funcionarios. El MSS de la Sede y las MSU de la RAF y la RNE dejaron de existir y se logró la reasignación de todo su personal.

Exámenes externos del CSC

71. En 2008 y 2009 dos importantes empresas consultoras emprendieron un examen inicial de la actual configuración de los nodos del CSC. En primer término la empresa Ernst & Young⁶ tras su examen exhaustivo de la Organización, si bien no estudió a fondo este asunto, recomendó que se tomara en consideración una estructura que constara de un solo nodo (de acuerdo con las mejores prácticas corrientes) y que se deslocalizaran más servicios. Una segunda empresa consultora⁷ emprendió un examen más detallado de los niveles de dotación de personal en Roma y en Bruselas. Al comparar los indicadores de la carga de trabajo antes y después del establecimiento del CSC los consultores observaron que el número de transacciones realizadas

⁶ Informe final sobre el Examen exhaustivo de la FAO (abril de 2009), Ernst & Young.

⁷ Examen de la organización del Centro de Servicios Compartidos (CSC) de la FAO (mayo de 2009), Accenture.

por el equivalente de un funcionario a jornada completa era de 1,5 a 2 veces más alto en Budapest que en Bangkok y Santiago; además, el volumen de transacciones tramitadas por la FAO en todo el mundo era bajo en comparación con las normas de la industria que utilizaba de nodos múltiples. Observaron asimismo que el tiempo medio de respuesta del CSC era superior a las 24 horas por transacción, lo que restaba importancia a las consideraciones relacionadas con las zonas horarias. Por consiguiente, recomendaron que se considerara la posibilidad de una estructura de un solo nodo situado en Budapest. Los consultores recomendaron también que se acentuara la unificación y la deslocalización de funciones de la Sede a Budapest y que se suprimieran los servicios de tramitación de transacciones del CSC prestados por el centro de coordinación en Roma.

Orientación de los Miembros

72. En julio de 2009 el Comité de Finanzas examinó un informe sobre los progresos del nodo del CSC en Budapest que contenía información sobre los servicios prestados y los ahorros de costos que se habían obtenido, así como los elementos más salientes de las recomendaciones derivadas del examen exhaustivo y el segundo examen externo. También se informó al Comité que la Secretaría había emprendido un análisis más detallado de las recomendaciones de este segundo examen.

73. El Comité de Finanzas formuló observaciones positivas sobre los ahorros logrados hasta la fecha (más de 8 millones de USD por bienio) y las economías potenciales que se derivarían de la creación de un nodo mundial, estimadas en 1,8 millones de dólares adicionales por bienio. A la luz de los ahorros y aumentos de eficiencia potenciales el Comité exhortó con firmeza a finalizar el examen interno. El resultado del examen y las propuestas de establecer un solo nodo mundial debían presentarse en el Programa de Trabajo Presupuesto (PLP) 2010-11. El Comité acogió con agrado los satisfactorios progresos logrados en relación con el CSC y apoyó los esfuerzos de la Administración por tratar de obtener nuevas mejoras de la eficacia y la eficiencia de esas funciones³.

74. En el informe del 137.º período de sesiones del Consejo de la FAO (CL 137 REP) se indicaba lo siguiente: El Consejo tomó nota del examen del Centro de Servicios Compartidos que estaba previsto realizar con vistas a la posible creación de un único Centro de ámbito mundial, como se indicaba en el PTP 2010-11, y destacó que toda decisión relativa al cierre de las filiales del Centro de Servicios Compartidos en Bangkok y Santiago debía ir precedida de un estudio y un análisis en profundidad en los que se tuvieran en cuenta la eficiencia y la eficacia. El Consejo esperaba vivamente que se llevara a cabo un proceso consultivo transparente de examen y adopción de decisiones basado en la información detallada antes mencionada y que incluyera consultas con las conferencias regionales y con el Comité de Finanzas (párrafo 23).

75. En noviembre de 2009, la Conferencia votó una consignación presupuestaria que incluía nuevos ahorros y aumentos de la eficiencia no especificados por un monto de 12,4 millones de USD además de ahorros *una tantum* por un monto de 10,4 millones de USD que debían lograrse en 2010-11. La Conferencia pidió que las medidas adoptadas para lograr esos ahorros incluyeran, en particular, disposiciones para proteger la ejecución de los programas técnicos y económicos de la Organización.

Planes para 2010

76. De conformidad con la orientación proporcionada por sus órganos rectores, la Organización se ha comprometido a prestar servicios compartidos de la forma más eficaz y eficiente posible a todas las oficinas de la FAO. Por consiguiente, evaluará y pondrá en práctica

³ CL 137/4, párrs. 68 – 70.

las recomendaciones que se derivan de los exámenes externos teniendo en cuenta, cuando sea necesario, la orientación de los Miembros.

77. En el PTP 2010-11 la Organización ya ha aplicado la recomendación de cerrar el centro de coordinación del CSC en Roma, suprimiendo algunos puestos y trasladando otros a divisiones del Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas (CS). El puesto de Jefe del CSC (D-1) se trasladará a Budapest en julio de 2010. Además, el Departamento CS planea emprender en 2010 un examen exhaustivo de los nodos del CSC de Bangkok y Santiago en el que se considerará su eficacia y eficiencia, la calidad de sus servicios y las disposiciones relativas a cualquier servicio adicional que presten los nodos del CSC además de sus tareas actuales, evaluándose asimismo la eficacia de los servicios administrativos prestados a las regiones del Cercano Oriente y África de los que se ha hecho cargo desde 2008 el nodo de Budapest. El examen incluirá una evaluación de la interacción de los nodos del CSC con las oficinas de la región geográfica a la que prestan servicios a fin de determinar su eficacia y eficiencia y, en particular, la pertinencia de las consideraciones relativas a la zona horaria.

78. Además de confirmar los ahorros resultantes de la adopción de una estructura con un solo nodo en Budapest, estimados en 1,8 millones de USD, el examen comprenderá la eficacia y eficiencia de la actual prestación de servicios administrativos a todas las regiones. Por ejemplo, las oficinas regionales que ya funcionan desde 2008 sin un nodo del CSC han señalado la falta de una presencia local de personal administrativo con los conocimientos y especialización adecuados, en particular sobre cuestiones relativas a los recursos humanos tales como la contratación, la estructura orgánica, la promoción de las carreras y el desarrollo del personal, así como de gestiones relacionadas con cuestiones complejas de política administrativa. Estas consideraciones podrían llevar a reinvertir una parte de los ahorros para mejorar el apoyo administrativo en todas las regiones, especialmente teniendo en cuenta las delegaciones presupuestarias y financieras adicionales de la Sede a las regiones que se aplicarán a partir de 2010.

79. Sobre la base de este examen se terminará de elaborar la hipótesis de un solo nodo mundial teniendo en cuenta los resultados de la consulta con las conferencias regionales. La consolidación de los nodos podría fomentar una mayor normalización, un servicio más rápido y controles mejorados desde el punto de vista administrativo. Las conclusiones preliminares también hacen suponer que la unificación podría resultar eficaz en función de los costos, dadas las diferencias favorables en los costos de personal (sobre la base de las tarifas vigentes). En caso de confirmarse la eficacia y eficiencia del planteamiento de un solo nodo, la unificación podría tener lugar durante el segundo semestre de 2011.