



منظمة الأغذية  
والزراعة  
للأمم المتحدة

联合国  
粮食及  
农业组织

Food  
and  
Agriculture  
Organization  
of  
the  
United  
Nations

Organisation  
des  
Nations  
Unies  
pour  
l'alimentation  
et  
l'agriculture

Продовольственная и  
сельскохозяйственная  
организация  
Объединенных  
Наций

Organización  
de las  
Naciones  
Unidas  
para la  
Agricultura  
y la  
Alimentación

## COMITÉ DE FINANZAS

### 126.º periodo de sesiones

Roma, 11 – 15 de mayo de 2009

### Elementos del Examen exhaustivo: comentarios iniciales de la Administración sobre los costos y ahorros calculados

#### RESUMEN

- i) El informe de la fase 2 del Examen exhaustivo (EE) es una contribución apreciada a la reforma de la FAO. La Administración se ha comprometido a aplicar plenamente las recomendaciones acordadas y está llevando a cabo un análisis y una revisión en profundidad de las recomendaciones, conclusiones y posibles costos y ahorros.
- ii) La Administración ha examinado detenidamente el Resumen del informe y en el presente documento se presenta un breve comentario sobre los costes y ahorros estimados por los consultores.

#### Acción solicitada

Se invita al Comité de Finanzas a formular comentarios sobre el informe de la fase 2 y las observaciones de la Administración sobre los costos y ahorros.

#### Contacto

Vicepresidente, Grupo de Apoyo a la Reforma    Sr. David Benfield    Tel. +3906 5705 4508

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

## Introducción

1. La Organización recibió el Resumen del Examen exhaustivo de Ernst and Young el viernes 17 de abril de 2009 por la tarde. El informe principal y los anexos (más de 450 páginas) no estuvieron disponibles hasta el jueves 23 de abril. La Administración ha examinado atentamente el Resumen, pero no ha tenido la oportunidad de analizar el informe principal con suficiente detenimiento como para poder dar una respuesta de fondo al Comité de Finanzas.
2. Sin embargo, dada su importancia estratégica así como la magnitud y naturaleza de los costos y ahorros calculados en el Resumen, la Organización considera necesario dar una respuesta muy preliminar de alto nivel al Comité de Finanzas. Estas primeras observaciones se limitan a un breve comentario sobre los costos y los ahorros estimados por Ernst & Young (EY) en el Resumen.
3. La respuesta de fondo de la Administración al EE se presentará al Grupo de trabajo III del Comité de la Conferencia sobre el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (CoC-EEI) en su reunión del 20 de mayo, junto con indicaciones sobre las repercusiones de los costes y ahorros del Examen exhaustivo en el Plan inmediato de Acción. Se presentará al Comité de Finanzas, en su período de sesiones de mayo, un informe oral del análisis y la respuesta de fondo preparados para el CoC-EEI.

## Observaciones iniciales

4. La Administración acoge con satisfacción el informe de la fase 2 del EE, que brinda la oportunidad de un examen externo realizado por expertos encargados de recomendar mejoras en muchos aspectos de la gestión y administración de los recursos humanos y financieros de la Organización. La Administración aún no ha tenido la oportunidad de examinar en detalle los fundamentos de cada una de las recomendaciones en cuanto a la pertinencia de los costes asociados ni la viabilidad de los ahorros o el impacto sobre la calidad del servicio, pero reconoce el importante potencial de ahorro en efectivo y aumento de la eficacia. La Administración está plenamente comprometida con una aplicación íntegra de todas las recomendaciones acordadas. El logro de un incremento de la eficacia permitirá mejorar sustancialmente la capacidad de ejecución técnica de la Organización.
5. En cuanto a los ahorros en efectivo, la Administración tratará de aclarar con Ernst & Young los siguientes puntos para realizar plenamente unas economías que permitan a la FAO ser una organización más eficiente:

### *A) Ahorros en el Programa Ordinario y en fondos extrapresupuestarios*

Los ahorros en costos de apoyo y administrativos representan una contribución válida al cumplimiento del mandato de la FAO en todos los programas, independientemente de su fuente de financiación. La Administración observa que los ahorros recomendados en el Resumen corresponden tanto al presupuesto ordinario como a los programas extrapresupuestarios. El resumen del EE determina ahorros netos para el período 2009-2013 por valor de 37,48 millones de USD, de los cuales se estima que 14,78 millones corresponden a fondos extrapresupuestarios, mientras que los ahorros en el Programa Ordinario ascienden a 22,70 millones (véase el Cuadro 1).

Cuadro 1	Ahorros netos (millones de USD)			
	2009	2010/11	2012/13	Total
<b>Informe de la fase 2 del EE</b>	<b>1,24</b>	<b>12,73</b>	<b>23,51</b>	<b>37,48</b>
Programa Ordinario	0,35	6,5	15,85	22,7
Fondos extrapresupuestarios	0,89	6,23	7,66	14,78

### ***B) Costos de inversión no recurrentes***

La Administración observa que una parte importante de los ahorros propuestos procede de reducciones de personal. El resumen indica que para lograr dichos ahorros la FAO tendrá que realizar inversiones entre otros ámbitos en redistribución del personal. Sin embargo, los costos de redistribución no parecen estar incluidos en el resumen de costos de alto nivel (es decir, la suma de los costos no recurrentes de inversión asciende en el Resumen de EY a 1,89 millones de USD). Tirando por lo bajo, los costos asociados con el pago de indemnizaciones por cese en el servicio se estiman en unos 90 000 USD por cada miembro del personal, y de una evaluación preliminar de las recomendaciones de Ernst & Young se desprende que entre 50 y 100 miembros del personal deberían ser redistribuidos o cesados.

Además, la Administración no ha encontrado referencias a los siguientes elementos de coste:

- inversiones en las oficinas descentralizadas para apoyar la descentralización, incluida la capacitación, soporte de TI, etc.;
- costes de inversión en la creación de una nueva unidad conjunta de compras para los organismos con sede en Roma;
- inversiones para financiar la recomendación relativa al seguimiento y la coordinación independientes de la aplicación de las medidas del Examen exhaustivo.

### ***C) Dependencia respecto de agentes externos***

Algunos de los ahorros calculados no dependen solo de medidas de la FAO. Por ejemplo, la inmensa mayoría de los ahorros en materia de adquisiciones (7,4 millones de USD) parecen ser el resultado de la recomendación de que los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma establezcan una unidad de compras conjunta semiindependiente para todas sus adquisiciones relacionadas con la Sede. Ello requerirá la colaboración activa y la anuencia del PMA y el FIDA así como la promoción y el apoyo activos de los miembros en su papel de órgano rector.

### ***D) Costos y ahorros en la fase 1***

Varias de las iniciativas recomendadas en la fase 1 no se volvieron a analizar en la fase 2, y los costes y beneficios correspondientes no se incluyeron en el informe. Sin embargo, muchas de estas iniciativas siguen siendo viables y esenciales para el éxito de la reforma de la FAO. Como ejemplo de ello cabe destacar la mejora del sistema Oracle para la gestión del personal y la infraestructura de TI para las oficinas descentralizadas (costos recurrentes por valor de 1,5 millones de USD por bienio) así como el diseño y elaboración del Sistema de información sobre gestión (costos recurrentes de 3,5 millones de USD por bienio).

Si se incluyeran los costes y ahorros relacionados con todas las iniciativas de la fase 1 que se han excluido del resumen de los costes y ahorros de la fase 2, en 2009-2013 aumentarían los costos no recurrentes (de 1,89 millones de USD a 10,19 millones de USD) y los costos recurrentes (de 6,01 millones de USD a 21,14 millones de USD), así como los ahorros brutos (que pasarían de 45,37 millones de USD a 57,77 millones de USD). El impacto en el Programa Ordinario en

términos de ahorro neto sería una disminución de 22,70 millones de USD a 11,67 millones de USD.

La Administración tendrá que seguir discutiendo con Ernst & Young para determinar qué costos y ahorros de la fase 1 que se han excluido del resumen de los costes y ahorros de la fase 2 deberían incluirse en el resumen de la fase 2.

#### ***E) Otras iniciativas***

La Administración también observa que el examen detallado del funcionamiento del Centro de Servicios Compartidos no se inscribía en el ámbito del EE, pero EY ha recomendado que la FAO reconsidere si es realmente necesario contar con tres centros de servicios compartidos. La Administración ha emprendido un examen en profundidad de esta cuestión, con miras a determinar el potencial de mayor ahorro. Se facilitarán más detalles al respecto en la respuesta de fondo de la Administración.

### **Conclusiones**

6. El informe de la fase 2 es una contribución apreciada a la reforma de la FAO. La Administración se ha comprometido a aplicar plenamente las recomendaciones acordadas y está llevando a cabo un análisis y una revisión en profundidad de las recomendaciones, conclusiones y posibles costos y ahorros, con el fin de continuar en el camino de la importante reforma que la Organización ha comenzado.
7. La Administración reconoce el importante potencial existente de ahorro en efectivo y aumento de eficacia y desea formular las siguientes observaciones:
  - el resumen de costes y ahorros parece optimista en cuanto a los plazos para lograr los ahorros, dado el importante esfuerzo de planificación y gestión que es necesario realizar para llevar a cabo una reforma de tal calibre de la administración paralelamente a la aplicación del PIA;
  - el análisis inicial indica que se podrían haber infravalorado algunos de los costos no recurrentes;
  - deben examinarse con mayor profundidad las recomendaciones de la fase 1 y los costos y ahorros correspondientes así como el funcionamiento del Centro de Servicios Compartidos, con miras a determinar el potencial de mayor ahorro;
  - la Administración es consciente del potencial de importantes ahorros recurrentes que se materializaría a partir de 2012/13 y en adelante; tal vez sea mejor considerar los beneficios globales generados por la inversión en un plazo de siete años (2009-2015), en vez de uno de cinco.
8. Debería considerarse que los comentarios iniciales de la Administración sobre el Resumen solo tienen carácter preliminar, ya que sin el análisis y el estudio detallados que figuran en el informe principal y los anexos la Administración no está en condiciones, en este momento, de dar una respuesta de fondo a las recomendaciones.