



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  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

S

## CONSEJO

**174.º período de sesiones**

**Roma, 4-8 de diciembre de 2023**

**Ajustes al Programa de trabajo y presupuesto para 2024-25**

*Las consultas sobre el contenido esencial de este documento deben dirigirse a:*

Sra. Beth Crawford  
Subdirectora General  
Directora de la Oficina de Estrategia, Programa y Presupuesto  
Tel.: +39 06570 52298

Los documentos pueden consultarse en el sitio [www.fao.org](http://www.fao.org).

## Índice

<b>I. Antecedentes y alcance .....</b>	<b>3</b>
A. Alcance del documento .....	3
B. Decisiones y orientación de la Conferencia .....	3
C. Resumen del ciclo de programación de la FAO .....	4
<b>II. Aspectos destacados del programa .....</b>	<b>5</b>
A. PTP para 2024-25: aspectos destacados y orientación del órgano rector .....	5
B. Ajustes programáticos y operacionales .....	7
<b>III. Ajustes presupuestarios y por lugar de destino.....</b>	<b>11</b>
A. Ajustes a la distribución entre capítulos presupuestarios .....	11
B. Ajustes en la plantilla presupuestada en el PTP .....	11
C. Estimaciones actualizadas de los recursos extrapresupuestarios .....	12
<b>IV. Medidas de ahorro y eficiencia .....</b>	<b>14</b>
<b>V. Decisiones requeridas.....</b>	<b>16</b>

### Lista de anexos:

*Anexo 1: Marco de resultados para 2022-25 actualizado*

*Anexo 2: Fragmento del informe del 43.º período de sesiones de la Conferencia (1-7 de julio de 2023) relativo a las decisiones y la orientación sobre el Plan a plazo medio para 2022-25 (revisado) y el Programa de trabajo y presupuesto para 2024-25*

*Anexo 3: Presupuesto para 2024-25 por capítulo presupuestario*

*Anexo 4: Ajustes a la consignación neta para 2024-25 por unidad orgánica*

*Anexo 5: Presupuesto para 2024-25 por capítulo y región*

*Anexo 6: Número de puestos por grupos de grados y unidades orgánicas*

*Anexo 7: Organigrama de la Sede y las oficinas descentralizadas*

## I. Antecedentes y alcance

### A. Alcance del documento

1. Al inicio de su segundo mandato al frente de la Organización, el Director General mantiene su aspiración de construir una FAO dinámica y moderna para un mundo mejor, con un enfoque orientado a la acción en consonancia con sus competencias básicas. Mediante la transparencia, la innovación, la inclusión y un modelo operativo mejorado, la Organización continuará como una FAO unificada su lucha contra el hambre, la pobreza y la desigualdad para prestar apoyo a los Miembros en la consecución de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
2. El Plan a plazo medio (PPM) para 2022-25 (revisado) y el Programa de trabajo y presupuesto (PTP) para 2024-25<sup>1</sup> fueron aprobados por la Conferencia de la FAO en julio de 2023. En el presente documento se describen los ajustes al PTP para 2024-25 que se someterán a la consideración del Consejo en diciembre de 2023, en consonancia con el proceso de programación y presupuestación establecido que se expone a continuación. El documento se funda en las decisiones y orientaciones de la Conferencia, así como en los ajustes propuestos por el Director General a fin de lograr el objetivo de seguir mejorando la visibilidad y las repercusiones de la labor de la FAO a escala mundial a medida que se acerca el 80.º aniversario de la Organización.
3. Los ajustes al PTP para 2024-25 se someten a la consideración del Comité del Programa y el Comité de Finanzas y la aprobación del Consejo en su 174.º período de sesiones, que se celebrará en diciembre de 2023.

### B. Decisiones y orientación de la Conferencia

4. La Conferencia aprobó el programa de trabajo y votó una consignación presupuestaria de 1 021,7 millones de USD al tipo de cambio presupuestario para 2024-25 de 1 EUR = 1,12 USD (Resolución 4/2023).
5. La Conferencia reafirmó las conclusiones y recomendaciones formuladas por el Consejo<sup>2</sup> en su 172.º período de sesiones sobre el PPM para 2022-25 (revisado) y el PTP para 2024-25. La orientación técnica se resume a continuación:
  - a) reiteró el importante papel de la labor normativa y de establecimiento de normas de la FAO basada en el conocimiento científico y en datos empíricos;
  - b) recalcó la importancia de proteger y financiar la labor normativa y técnica de la FAO, incluido el Programa de cooperación técnica (PCT), así como los convenios, los órganos de tratados, incluidas las funciones de depositario, y los mecanismos intergubernamentales;
  - c) reconoció la necesidad de apoyar las funciones básicas y el mandato de la Organización con recursos de su presupuesto ordinario y recalcó que las contribuciones voluntarias debían armonizarse con la aplicación del Marco estratégico de la FAO para 2022-2031;
  - d) reconoció el importante e instrumental papel de la cooperación Sur-Sur y triangular para el cumplimiento de la Agenda 2030 y alentó a la FAO a revitalizar y seguir mejorando la cooperación Sur-Sur y triangular;

---

<sup>1</sup> C 2023/3.

<sup>2</sup> CL 172/REP, párr. 9 c)-h).

- e) subrayó la importancia de dotar de recursos suficientes a las oficinas descentralizadas, incluidos recursos técnicos y de otro tipo adecuados, para mejorar la capacidad de ejecución de la Organización;
- f) hizo hincapié en la importancia de las funciones de supervisión, control interno y apoyo.

6. La Conferencia<sup>3</sup> solicitó además a la Administración que determinara medidas de ahorro y eficiencia en el PTP para 2024-25 propuesto y que se proporcionara información sobre estos ahorros y aumentos de eficiencia a través de los mecanismos establecidos para ello, en particular al presentar al Consejo en diciembre de 2023, por conducto del Comité de Finanzas, los ajustes al PTP para 2024-25 propuestos respecto de su aplicación, y solicitó que la Administración elaborara un plan financiero a más largo plazo para abordar mayores aumentos de eficiencia y el equilibrio entre las cuotas asignadas y las contribuciones voluntarias.

7. En el Anexo 2 se presenta un fragmento completo del informe de la Conferencia.

### C. Resumen del ciclo de programación de la FAO

8. Los ajustes al PTP para 2024-25 se encuadran en el contexto del ciclo de programación general de la FAO aprobado por la Conferencia de la FAO<sup>4</sup> en su 36.º período de sesiones en virtud de la Resolución 10/2009 y consignado en la Sección F del Volumen II de los *Textos fundamentales*, tal como se reproduce en la **Figura 1**.

**Figura 1: Calendario para los aportes y la supervisión de los órganos rectores**

Proceso		AÑO 1				AÑO 2						
		1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre	1º trimestre	2º trimestre	3º trimestre	4º trimestre			
PLANIFICACIÓN	Examen del rendimiento de la ejecución Marco Estratégico (Bienes alternos)		RC	PC/FC CL	TC	PC/FC CL		EP PC/FC CL	CONF		PC/FC CL	
	PPM-PTP (bienio siguiente)		Aportes sobre prioridades					Examen/aprob			Ajuste	
SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN	Examen de la ejecución y ajustes (Bienio en curso)											
	Resultados (Bienio anterior)											
EVALUACIÓN	Repercusión											

Leyenda: RC: Conferencia Regional    TC: Comités técnicos del Consejo    PC: Comité del Programa    FC: Comité de Finanzas    CL: Consejo    CONF: Conferencia  
 PPM: Plan a Plazo Medio    PTP: Programa de Trabajo y Presupuesto    EP: Extrapresupuestarios

<sup>3</sup> C 2023/REP, párr. 60.

<sup>4</sup> En el 36.º período de sesiones de la Conferencia de la FAO.

9. El ciclo inicia con las conferencias regionales y los comités técnicos en el primer año del bienio, que en conjunto informan la formulación del PTP que se somete al examen del Comité del Programa, el Comité de Finanzas y el Consejo para recabar su orientación antes de ser presentado a la Conferencia para su consideración final. Este calendario facilita el examen y la supervisión periódicos de los procesos de programación de la FAO por parte de sus órganos rectores, así como recabar de manera iterativa a lo largo del ciclo sus aportaciones y orientaciones sobre las prioridades, el énfasis y los ajustes necesarios, de conformidad con la cadencia de los documentos de planificación y presentación de informes de la Organización.

10. Hay que recordar además que los procesos de programación a más largo plazo también se benefician de las aportaciones y orientaciones acumulativas que brindan los órganos rectores, con un nuevo PPM que abarca un período de cuatro años y se revisa cada bienio y un Marco estratégico que se revisa cada cuatro años, lo que permite a la Administración tener en cuenta las orientaciones de los órganos rectores sobre las tendencias y los desafíos en el sector de los sistemas agroalimentarios y las contribuciones más eficaces para su transformación.

11. La Conferencia destacó asimismo las ventajas de organizar reuniones informales con los Miembros durante el proceso de elaboración de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados con miras a comunicar, apoyar y debatir los progresos realizados en la preparación del PTP.

## II. Aspectos destacados del programa

### A. PTP para 2024-25: aspectos destacados y orientación de los órganos rectores

12. En la actualidad la FAO está comenzando la implementación del segundo bienio del PPM para 2022-25 en el contexto del Marco estratégico de la FAO para 2022-2031 con sus *cuatro mejoras* generales, a saber, *una producción, una nutrición, un medio ambiente y una vida mejores para todos*, sin dejar a nadie atrás.

13. La FAO ha establecido sólidos pilares para basar su trabajo en el Marco estratégico, en particular las estrategias temáticas clave sobre la colaboración con el sector privado, la ciencia y la innovación, el cambio climático y la integración de la biodiversidad en los distintos sectores agrícolas, así como el Marco de gestión ambiental y social (MGAS), en el que se establecen los requisitos de rendimiento fundamentales para el programa de trabajo de la FAO.

14. En el PTP para 2024-25, aprobado por la Conferencia en julio de 2023, se facilitó información actualizada sobre las tendencias y los riesgos recientes relativos a la seguridad alimentaria mundial en el contexto de los desafíos y las oportunidades mundiales señalados en el Marco estratégico de la FAO para 2022-2031. A tenor de estas tendencias y riesgos recientes y habida cuenta de la orientación proporcionada por los órganos rectores, la Organización ajustó su labor en el marco de las *cuatro mejoras* y las 20 esferas programáticas prioritarias<sup>5</sup> con miras a reforzar aún más la respuesta programática de la FAO en 2024-25 y aprovechar su ventaja comparativa en apoyo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

15. En el PTP para 2024-25 se determinaron también las esferas que requieren mayor y menor atención programática<sup>6</sup> a fin de garantizar su adaptación a las nuevas necesidades y prestar la debida atención a las esferas de trabajo de elevada prioridad. Se hizo especial hincapié en la aplicación de los planes de acción de las estrategias relativas a la ciencia y la innovación y al cambio climático<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> C 2023/3, anexos 1 y 3.

<sup>6</sup> C 2023/3, párrs. 77-89.

<sup>7</sup> C 2023/3, párr. 58.

16. Por lo que se refiere a la crisis climática, la respuesta de la FAO comprenderá la aplicación de soluciones integradas de restauración de tierras y gestión de los recursos hídricos para rehabilitar la productividad, mejorar la seguridad alimentaria y crear oportunidades de empleo gracias a labores de adaptación al cambio climático y mitigación de sus efectos, dando prioridad a sistemas agroforestales resilientes y con capacidad de adaptación.

17. La Conferencia hizo hincapié en la importancia de las funciones de supervisión, control interno y apoyo<sup>8</sup> y recordó que en el PTP para 2024-25 se reasignaron recursos por valor de 22,7 millones de USD obtenidos gracias al aumento de la recuperación de gastos de apoyo para financiar el fortalecimiento de la programación y el apoyo programático, la gestión y la supervisión y los servicios de apoyo. Entre las esferas reforzadas figuran las funciones de investigación y auditoría, la evaluación, los servicios logísticos, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), las finanzas y los recursos humanos<sup>9</sup>. La FAO también seguirá beneficiándose de las orientaciones y recomendaciones del Comité Consultivo de Supervisión y otros órganos profesionales de evaluación y supervisión para mejorar su gestión interna y propiciar un funcionamiento armónico y eficaz, en particular mediante la inspección, la auditoría, la ética en el lugar de trabajo y la resolución de conflictos.

18. Respecto a la cooperación Sur-Sur y triangular, en consideración de la importancia concedida por los Miembros a esta esfera de trabajo, la FAO seguirá llevando a la práctica el documento “Cooperación Sur-Sur y triangular de la FAO: directrices para la acción (2022-2025)” a fin de implementar, seguir y evaluar las actividades pertinentes en toda la Organización. La atención se centrará principalmente en el fortalecimiento y la ampliación de las asociaciones y alianzas estratégicas a través de diversos instrumentos institucionales, así como en el incremento de la colaboración con un amplio conjunto de partes interesadas<sup>10</sup>.

19. Además, en consonancia con la importancia otorgada por los Miembros a la función esencial de la labor normativa y de establecimiento de normas basada en los conocimientos científicos y los datos empíricos, así como de los datos y las estadísticas para fundamentar la adopción de decisiones<sup>11</sup>, la FAO seguirá aprovechando sus puntos fuertes en materia normativa y haciendo hincapié en el apoyo a la elaboración y aplicación de instrumentos normativos y de establecimiento de normas en pro de sistemas agroalimentarios más eficientes, inclusivos, resilientes y sostenibles, y la producción de publicaciones principales institucionales de alta calidad. Todo ello es conforme a la transición a un modelo operativo orientado al futuro que promueve la ciencia, la tecnología y la innovación<sup>12</sup>.

20. Asimismo, tal y como se describe en el PTP para 2024-25, la FAO ha determinado un número limitado de ámbitos de repercusión de valor añadido como esferas de trabajo de gran repercusión especialmente prometedoras en cada una de las *cuatro mejoras*. Mediante estos ámbitos, la FAO velará por la aceleración de resultados, la promoción de la colaboración multidisciplinaria en toda la Organización y que las esferas de trabajo de especial pertinencia estratégica reciban una atención y prioridad adecuadas<sup>13</sup>.

21. Por último, con objeto de promover la adopción de decisiones basada en datos objetivos en apoyo al nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo y los procesos de programación conjunta a escala nacional, la FAO está estudiando fórmulas nuevas e innovadoras para

---

<sup>8</sup> CL 172/REP, párr. 9 h).

<sup>9</sup> C 2023/3, párrs. 73 y 74.

<sup>10</sup> C 2023/3, párrs. 196 y 197.

<sup>11</sup> CL 172/REP, párr. 9, y C 2023/REP, párr. 53.

<sup>12</sup> C 2023/3, párrs. 50 y 53.

<sup>13</sup> C 2023/3, párr. 60.

contribuir con más datos y mayor apoyo analítico en los procesos de formulación de los análisis comunes sobre los países de las Naciones Unidas y el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible con miras a garantizar un diagnóstico riguroso de los sistemas agroalimentarios, abordar las compensaciones y determinar las sinergias para el posicionamiento más eficaz de la FAO a escala nacional.

## B. Ajustes programáticos y operacionales

22. Dentro de la consignación presupuestaria neta general para 2024-25 aprobada por la Conferencia y en consonancia con las orientaciones de la misma, se proponen, con vistas a su aprobación por el Consejo, los ajustes programáticos y operacionales que se detallan a continuación para garantizar el uso y prestación óptimos de los recursos de la Organización. Estos ajustes respaldan la visión de la FAO como organización internacional con una gobernanza interna y una cultura institucional de categoría mundial que trabaja al unísono en todos los lugares para brindar servicios profesionales, movilizar recursos y crear un entorno operativo abierto, transparente, eficiente y eficaz. Su objetivo es aprovechar plenamente el potencial de la FAO, avanzar en la transformación impulsada por la innovación y fortalecer la capacidad de la Organización y su competencia para servir a sus Miembros.

### ***Oficina de la Juventud y la Mujer***

23. Se propone el establecimiento de una nueva Oficina de la Juventud y la Mujer con objeto de continuar fortaleciendo la capacidad de la FAO para servir mejor a sus Miembros a través de la defensa de los jóvenes y las mujeres. La Oficina contribuirá a garantizar que los jóvenes y las mujeres actúen como conductos, tanto internamente, para apoyar el enriquecimiento profesional de las mujeres y los jóvenes, como externamente, mediante la recopilación de ideas y enfoques innovadores de los jóvenes y las mujeres en el ámbito del mandato de la FAO.

24. La Oficina proseguirá e institucionalizará aún en mayor medida la labor del Comité de la juventud y el Comité de las mujeres de la FAO, así como el Foro Mundial de la Juventud en el marco del Foro Mundial de la Alimentación, que se celebra anualmente y que ha sido proyectado por la FAO como una red mundial de asociados y un foro eficaz para compartir iniciativas transformadoras y fomentar acciones en pro de la transformación de los sistemas agroalimentarios.

25. La Oficina promoverá un liderazgo transformador en favor de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y los jóvenes en el lugar de trabajo y en las iniciativas de la FAO, reforzando la rendición de cuentas de los directivos en relación con estos ámbitos. Colaborará con las iniciativas mundiales sobre la materia, así como con las Naciones Unidas y otros asociados y partes interesadas pertinentes, fortaleciendo aún más la promoción y la participación de los jóvenes y las mujeres en los sistemas agroalimentarios. La Oficina trabajará en estrecha colaboración con las unidades técnicas de la FAO que coordinan la implementación de la Política de igualdad de género de la FAO y el Plan de acción de la FAO relativo a la juventud rural, así como los programas e iniciativas conexos.

26. La Oficina contará con un director, cuatro puestos de categoría profesional y dos de servicios generales, lo que supone un costo adicional total de 1,5 millones de USD (Capítulo 5).

### ***Trabajo de la FAO en materia de colaboración con el sector privado y otros actores no estatales***

27. La función relativa a las asociaciones con el sector privado, que anteriormente competía a la División de Movilización de Recursos y Asociaciones con el Sector Privado (PSR), se transferirá a la División de Asociaciones y Colaboración con las Naciones Unidas (PSU). Ahora que la Estrategia de la FAO para la colaboración con el sector privado y sus correspondientes procesos, como el examen de diligencia debida y el portal Connect, están bien establecidos, esta reorganización, que no afecta al presupuesto, tiene por

objeto centralizar la colaboración de la FAO con actores no estatales y fortalecer sus alianzas estratégicas. Aprovechando los conocimientos especializados de la PSU en materia de gestión de asociaciones, la medida pretende mejorar la capacidad de la FAO para cultivar asociaciones en favor de sistemas agroalimentarios inclusivos y sostenibles con todas las categorías de posibles asociados externos, así como proporcionar un punto central de información sobre las asociaciones.

### ***Fomento de la innovación***

28. La Oficina para la Innovación (OIN) constituye un pilar fundamental para impulsar el programa de innovación de la FAO y poner en práctica la Estrategia de la FAO para la ciencia y la innovación. La OIN refuerza la capacidad para innovar en todo el ecosistema de la FAO, la participación en actividades de supervisión estratégica y el fomento de un entorno propicio para las innovaciones.

29. Además de su fortalecimiento en el PTP para 2024-25, en el que se asignan 2,3 millones de USD adicionales a la OIN, el equipo de la Plataforma global de las escuelas de campo de agricultores se transferirá de la División de Producción y Protección Vegetal (NSP) a la OIN (un puesto de categoría profesional y un puesto de servicios generales además de recursos para el personal asociado). La Plataforma es uno de los mecanismos de la FAO más idóneos para fomentar la innovación en los planos local y comunitario. Se utiliza en toda la Organización y cuenta con más de 20 asociados internacionales en todos los sectores y temas, tales como cultivos, ganadería, pesca, silvicultura, sistemas integrados de producción, cambio climático, nutrición, género, TIC y cadenas de valor, entre otros.

30. Con esta transferencia, la estructura de la OIN comprende ahora tres pilares clave interrelacionados, a saber, la agricultura digital, las biotecnologías y la Plataforma de las escuelas de campo de agricultores.

### ***Racionalización de las funciones en ámbito estadístico***

31. El puesto de Estadístico Jefe, que anteriormente se encuadraba en la Oficina del Estadístico Jefe (OCS), se integrará en la División de Estadística (ESS), cuyo Director asumirá esta función adicional. Este ajuste organizativo, sin incidencia en el presupuesto, pretende consolidar y mejorar la eficacia de las funciones en ámbito estadístico. La fusión incluye una reorganización interna de la ESS a fin de garantizar una evaluación independiente de las actividades de la FAO en ámbito estadístico mediante el establecimiento de una unidad de garantía de calidad que informe de los resultados y las recomendaciones al Grupo de coordinación de datos de la FAO<sup>14</sup>.

### ***Oficina para los PEID, los PMA y los PDL (OSL)***

32. En la Oficina para los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo (PEID), los Países Menos Adelantados (PMA) y los Países en Desarrollo sin Litoral (PDL), se añade un nuevo puesto de categoría profesional a la plantilla existente (400 000 USD en los capítulos 1 a 4), lo que refuerza la capacidad de apoyo de la FAO a los PEID, los PMA y los PDL. A tenor del llamamiento a la acción realizado en el acto ministerial de alto nivel celebrado en junio de 2023, la FAO aumentará su apoyo creando capacidad de adaptación y dando respuesta a las necesidades específicas de grupos vulnerables en esos países mediante la movilización de recursos. La OSL albergará asimismo una red de colaboración mundial para acelerar la transformación de los sistemas agroalimentarios a través de, entre otras cosas, una mayor colaboración entre esos países, así como para promover medios de ejecución. El fortalecimiento de la colaboración

---

<sup>14</sup> El Grupo de coordinación de datos se encarga de aprobar y promulgar políticas, procedimientos y normas internos relativos a los datos y las estadísticas, supervisar las prioridades estratégicas relacionadas con los datos y las estadísticas que benefician a la Organización y sus partes interesadas, y velar por que su aplicación sea coherente con las políticas, principios e iniciativas de las Naciones Unidas aplicables en materia de datos, así como con las prioridades programáticas generales de la FAO.



entre los organismos con sede en Roma y otros asociados de las Naciones Unidas a nivel nacional reforzará aún más el respaldo a los países más vulnerables.

### ***Oficina de Ética (ETH)***

33. Con el fin de realzar la importancia que la FAO concede a la ética y los principios, se añade un nuevo puesto de categoría profesional a la Oficina de Ética (400 000 USD en el Capítulo 9). Desde la creación de la Oficina en 2020, se ha observado una tendencia constante de incremento del número de solicitudes, lo que indica una mayor sensibilización y confianza a la hora de dirigirse a la Oficina. Los recursos adicionales garantizarían la continuidad de las actividades y respaldarían la elaboración de nuevas políticas y actividades de sensibilización.

### ***Otros temas destacados para 2024-25***

34. Además de los ajustes programáticos y operacionales expuestos anteriormente con vistas a su aprobación por el Consejo, se destacan a continuación otros temas de interés.

#### *Reajuste del Centro Conjunto FAO/OMS*

35. Tras el establecimiento del Centro Conjunto FAO/OMS en 2020-21<sup>15</sup>, se prevé un reajuste para mejorar aún más su eficiencia operacional dentro de la FAO. Este ajuste, que no incide en el presupuesto, reforzará la sinergia entre el Codex y la División de Sistemas Agroalimentarios e Inocuidad de los Alimentos (ESF) y entre “Una sola salud” y la División de Producción y Sanidad Animal (NSA). Como resultado de ello, el Centro estará en mejores condiciones para realizar avances en las normas y el asesoramiento científico del Codex en colaboración con la ESF. El Codex, cuya Secretaría seguirá albergada en la FAO, mantendrá su independencia, al tiempo que recibirá apoyo de la ESF para ocupar una posición más central en la transformación de los sistemas agroalimentarios y mediante su programa de asesoramiento científico sobre inocuidad alimentaria. Del mismo modo, el Centro reforzará las iniciativas de “Una sola salud”, resistencia a los antimicrobianos (RAM), amenazas biológicas y sanitarias y lucha contra las enfermedades con la NSA. Seguirá además constituyendo un eje, tanto interno como externo, de coordinación y facilitación amplias con la Asociación cuatripartita del Plan de acción conjunto sobre “Una sola salud”. Asimismo, la NSA reorientará su labor hacia la producción animal sostenible, los piensos y la zoogenética; la innovación ganadera; y las soluciones que tengan en cuenta el clima y las medidas poscosecha, a fin de estar mejor preparada para satisfacer la creciente demanda de los Miembros en favor de la transformación sostenible del sector ganadero. El Director de la NSA asumirá también la función de Jefe del Servicio Veterinario, lo que centrará aún más el enfoque de la Organización en “Una sola salud” y la lucha contra las enfermedades. La ESF y la NSA también colaborarán a través del Centro para afianzar las relaciones con el sector de la salud.

#### *Museo y red mundiales de la alimentación y la agricultura*

36. La FAO también iniciará la creación de un museo y una red mundiales de la alimentación y la agricultura, financiados con recursos extrapresupuestarios, con objeto de conmemorar el patrimonio tradicional de la alimentación y la agricultura y planificar de manera sistemática la labor de los Sistemas importantes del patrimonio agrícola mundial (SIPAM). Se auspiciará una red mundial y se invitará a los Miembros que dispongan de museos agrícolas a mostrar sus colecciones y prácticas agrícolas tradicionales.

---

<sup>15</sup> CL 164/3, párr. 50.

### *Centros de conocimiento*

37. En 2024-25 la FAO tiene como objetivo establecer centros de conocimiento regionales con características distintivas y funciones complementarias para aprovechar todo el potencial de la Organización y avanzar en la transformación impulsada por la innovación. Los centros de conocimiento, que complementarán y ampliarán la estructura descentralizada actual, se ubicarán en países con conocimientos e instrumentos concretos que ofrecer tanto a escala regional como mundial, por ejemplo, sobre agricultura tropical o inocuidad de los alimentos. Se facilitará más información al respecto cuando las asociaciones para los posibles centros estén en marcha.

38. La FAO seguirá también elaborando productos normativos para fortalecer la interfaz entre la ciencia y las políticas y mejorar la adopción de decisiones con base científica en los sistemas agroalimentarios, y promoverá de manera activa los intercambios y la cooperación con los principales centros de investigación y universidades del mundo a escala regional y mundial.

### **Marco de resultados (Anexo 1)**

39. En el Anexo 1 se presenta el marco de resultados aprobado en el PTP para 2024-25 correspondiente a las *cuatro mejoras*, el Objetivo 5, los objetivos funcionales y los capítulos especiales. El marco ahora incluye indicadores clave del rendimiento para las asociaciones encuadrados en el Objetivo funcional 7 que se centran en la calidad de las asociaciones creadas y establecidas y la disponibilidad de información pertinente, como solicitó el Comité de Finanzas en su 195.º período de sesiones, celebrado en marzo de 2023<sup>16</sup>.

### **Organigrama (Anexo 7)**

40. En el organigrama que figura en el Anexo 7 se presentan los ajustes ilustrados anteriormente, así como los cambios en las denominaciones del Centro Conjunto FAO/OMS y las divisiones ESF, ESP, ESA, CSI y PSR que se indican a continuación, cuyo fin es reflejar de manera más adecuada la naturaleza de sus respectivas labores:

- Centro Conjunto FAO/OMS (Normas alimentarias del Codex y Una sola salud) (CJW)
- División de Sistemas Agroalimentarios e Inocuidad de los Alimentos (ESF)
- División de Transformación Rural e Igualdad de Género (ESP)
- División de Economía y Política Agroalimentarias (ESA)
- División de la FAO Digital y de Agroinformática (CSI)
- División de Movilización de Recursos (PSR)

41. Se recuerda que, tal como se presentaron en el 164.º período de sesiones del Consejo, los tres elementos de la estructura de la Sede son: i) las oficinas, que tienen una función transversal dentro de la Organización; ii) los centros, que cumplen una importante función de colaboración con otros organismos de las Naciones Unidas, instituciones financieras internacionales y otros asociados internacionales, y iii) las divisiones, que albergan los conocimientos especializados técnicos y profesionales específicos de la FAO.

---

<sup>16</sup> CL 172/9, párr. 21 f).

### III. Ajustes presupuestarios y por lugar de destino

#### A. Ajustes a la distribución entre capítulos presupuestarios

42. Las variaciones en la distribución por capítulo presupuestario surgen como consecuencia de las propuestas programáticas y operacionales descritas en la Sección II. El efecto neto de esas variaciones se muestra en el Cuadro 1.

- a) En la columna 1 se hace referencia a la distribución por capítulos presupuestarios aprobada en virtud de la [Resolución 4/2023 de la Conferencia](#).
- b) En la columna 2 se presenta el efecto neto de los cambios derivados de las propuestas programáticas y operacionales sin repercusiones en los costos.
- c) En la columna 3 se presenta la distribución ajustada de la consignación presupuestaria para 2024-25 que se somete a la aprobación del Consejo, de conformidad con lo estipulado en el párrafo 4.5 del Reglamento Financiero.

**Cuadro 1: Presupuesto para 2024-25 ajustado, por capítulo (miles de USD)**

	Capítulo presupuestario	Resolución 4/2023 de la Conferencia	Variación	PTP para 2024-25 ajustado
1	Mejor producción	160 604	(296)	160 308
2	Mejor nutrición	123 880	(160)	132 720
3	Mejor medio ambiente	120 692	(300)	120 392
4	Una vida mejor	127 117	(213)	126 904
5	Calidad técnica, estadísticas, temas transversales y aceleradores	70 973	1 694	72 668
6	Programa de cooperación técnica	143 133	0	143 133
7	Promoción	72 017	(95)	71 922
8	Tecnología de la información y las comunicaciones (TIC)	35 552	(167)	35 384
9	Gobernanza, supervisión y dirección de la FAO	59 324	92	59 415
10	Administración eficiente y eficaz	62 298	(161)	62 137
11	Imprevistos	600	0	600
12	Gastos de capital	14 506	(206)	14 000
13	Gastos de seguridad	22 300	(188)	22 112
	<b>Consignación total (neta)</b>	<b>1 021 696</b>	<b>0</b>	<b>1 021 696</b>

43. En el Anexo 4 se presenta la consignación neta para 2024-25 por unidad orgánica, mientras que en el Anexo 5 se muestra el presupuesto para 2024-25 por capítulo y región aprobado por la Conferencia.

#### B. Ajustes en la plantilla presupuestada en el PTP

44. Los cambios en la plantilla obedecen principalmente a la creación de la Oficina de la Juventud y la Mujer, que contará con un director, cuatro puestos de categoría profesional y dos de servicios generales, y

a la adición de un nuevo puesto presupuestado en la Oficina de Ética y en la Oficina de los PEID, los PMA y los PDL, como se describe en la Sección II. Para compensar el aumento neto total del número de puestos presupuestados, se ha determinado la supresión de un número equivalente de puestos presupuestados, principalmente dentro de la línea de trabajo sobre desarrollo económico y social, con la transición laboral a modalidades de dotación de personal más flexibles que respondan mejor a la evolución de las necesidades. El número total de puestos sigue siendo el mismo que el presentado en el PTP para 2024-25<sup>17</sup>.

45. En el Anexo 6 se presenta el número de puestos por grupo de grados y unidad orgánica.

### C. Estimaciones actualizadas de los recursos extrapresupuestarios

46. Como se observa en el Cuadro 2, las estimaciones más recientes de la FAO indican que las contribuciones voluntarias de la Organización ascenderán aproximadamente a 3 000 millones de USD en 2024-25. Las estimaciones se han mantenido en línea con las facilitadas en el documento del PTP para 2024-25. El examen de las condiciones e hipótesis en que se fundan las previsiones de gastos con cargo a contribuciones voluntarias no ha puesto de relieve variaciones en las tendencias que sugieran la necesidad de revisar las estimaciones.

47. Cabe recordar que el programa de trabajo de la FAO constituye un modelo de financiación integrado que aprovecha una combinación de cuotas asignadas (ordinarias) y contribuciones voluntarias para coadyuvar al Marco estratégico de la FAO para 2022-2031 y, más concretamente, a los marcos de resultados acordados por los Miembros en el PPM para 2022-25 (revisado) y el PTP para 2024-25.

**Cuadro 2: Propuesta ajustada de presupuesto para 2024-25 por capítulo y fuente de financiación (miles de USD)**

	Capítulo presupuestario	Consignación neta	Fondos extrapresupuestarios	Total
1	Mejor producción	160 308	523 209	683 517
2	Mejor nutrición	132 720	263 010	395 730
3	Mejor medio ambiente	120 392	468 237	588 629
4	Una vida mejor	126 904	1 681 239	1 808 144
5	Calidad técnica, estadísticas, temas transversales y aceleradores	72 668	22 772	95 440
6	Programa de cooperación técnica	143 133	0	143 133
7	Promoción	71 922	8 975	80 897
8	Tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC)	35 384	222	35 606
9	Gobernanza, supervisión y dirección de la FAO	59 415	4 740	64 155
10	Administración eficiente y eficaz	62 137	6 943	69 080
11	Imprevistos	600	0	600
12	Gastos de capital	14 000	0	14 000
13	Gastos de seguridad	22 112	0	22 112
	<b>Total</b>	<b>1 021 696</b>	<b>2 979 347</b>	<b>4 001 043</b>

<sup>17</sup> C 2023/3, párr. 128.

48. Los Miembros destacaron la importancia de evaluar y gestionar el equilibrio entre las cuotas asignadas y las contribuciones voluntarias a más largo plazo<sup>18</sup>. De cara al futuro, la Organización seguirá evaluando su situación financiera, sus éxitos y limitaciones y, a la vista de las tendencias externas, los desafíos, las necesidades y las oportunidades para capitalizar de manera más eficaz el potencial único de la FAO. Además considerará qué cambios pueden ser necesarios para mejorar su modelo de financiación de manera que la labor de la Organización sea más sostenible y tenga mayor repercusión.

49. Por lo que respecta a las cuotas asignadas ordinarias, la Organización ha registrado en los últimos 12 años una pérdida de poder adquisitivo de 67 millones de USD, lo que equivale a aproximadamente un 7 %<sup>19</sup>. Esta tendencia se ha frenado para el bienio 2024-25, al aprobar la Conferencia un presupuesto del Programa ordinario con aumentos de los costos. Sin embargo, el presupuesto basado en las cuotas asignadas sigue sometido a notables tensiones debido a su erosión gradual en términos reales, así como a las crecientes demandas derivadas de los conflictos, el cambio climático y las difíciles perspectivas macroeconómicas, en particular como secuela de la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19).

50. Por lo que se refiere a las contribuciones voluntarias, cabe destacar que la mayor parte de ellas están asignadas a fines muy específicos y fuertemente concentradas. A lo largo de los últimos bienios, la composición de la cartera global de recursos movilizados ha experimentado distintas variaciones, con un aumento significativo de la proporción de la financiación centrada en emergencias y de los fondos verticales para el clima —el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) y el Fondo Verde para el Clima (FVC)— y una reducción de la proporción de otros proyectos de desarrollo no obstante el incremento, positivamente apreciado, de los recursos procedentes de instituciones financieras internacionales y bancos multilaterales de desarrollo<sup>20</sup>. Además, mientras que la financiación procedente de los fondos verticales y los bancos multilaterales de desarrollo suele estar relacionada con grandes proyectos a largo plazo, la proporción cada vez más reducida de la financiación bilateral para el desarrollo está fragmentada en numerosos proyectos, con frecuencia pequeños, lo que comporta problemas administrativos y operacionales.

51. En términos generales, la FAO se encuentra ante una situación paradójica en cuanto a la financiación. Por una parte, los órganos rectores han dado un importante voto de confianza a la Organización y su labor al aprobar un aumento del presupuesto ordinario para 2024-25 para tener en cuenta la inflación, y las contribuciones voluntarias se encuentran en sus máximos históricos, lo que demuestra la gran confianza que depositan los asociados en la FAO. Por otra parte, existen desafíos importantes en ambas caras de la financiación: el presupuesto ordinario sigue sometido a tensiones, lo que plantea problemas a la Organización a la hora de cumplir su mandato normativo mundial y aprovechar mejor las sinergias con la amplia cartera de contribuciones voluntarias, y las contribuciones voluntarias, si bien han alcanzado máximos históricos, están fuertemente fragmentadas y en gran medida asignadas a fines específicos.

52. Revisar y establecer el equilibrio ideal entre las cuotas asignadas y las contribuciones voluntarias exigirá un compromiso mutuo por parte de la Administración de la FAO y de los Miembros. Se ha emprendido ya un diálogo constructivo en una primera reunión informal sobre las contribuciones extrapresupuestarias que se celebró en junio de 2023 y el diálogo proseguirá y se ampliará a fin de considerar las perspectivas de financiación integradas de la FAO a medida que se avance.

---

<sup>18</sup> C 2023/REP, párr. 60.

<sup>19</sup> PTP para 2024-25, [Nota informativa n.º 1](#).

<sup>20</sup> Según el PTP para 2024-25, [Nota informativa n.º 3](#), se estima que las actividades de emergencia y rehabilitación junto con los fondos verticales representan en la actualidad más del 70 % del total de las contribuciones voluntarias.

53. Asimismo, cabe señalar que hasta ahora la presentación de informes de la FAO se centraba principalmente, salvo algunas excepciones, en la financiación recibida y ejecutada por la Organización. Habida cuenta de la función de la FAO como organización mundial del conocimiento y su condición de organismo especializado de las Naciones Unidas, y de la importancia de su labor en materia normativa y de establecimiento de normas basadas en conocimientos científicos, así como sobre datos y criterios objetivos, existe un margen significativo para elaborar una descripción de las repercusiones que tenga en cuenta también la manera en que el trabajo preliminar de la FAO cataliza y propicia inversiones mayores por parte de otros agentes.

#### IV. Medidas de ahorro y eficiencia

54. Desde el inicio de su mandato, el Director General ha destacado la importancia de la reforma y la modernización internas, pasando de las “cuatro E” del primer mandato a las “cuatro R” del segundo. La atención se ha centrado en la *eficiencia* y la *eficacia* para la obtención de resultados *extraordinarios* y en pro de la *excelencia* y prosigue ahora con la *recuperación* de la pandemia y los conflictos, la *reforma* de nuestros sistemas de manera que se ajusten a los fines previstos, la *reconstrucción* de la red y la capacidad de la FAO, y el *renacimiento* de la Organización en aras de un futuro mejor.

55. En el presente documento se expone una visión general de las medidas de ahorro y eficiencia aplicadas y previstas, en consonancia con las orientaciones de la Conferencia. La Administración seguirá informando al respecto mediante los mecanismos de presentación de informes establecidos.

##### **Definiciones y principios**

56. En el marco de la reforma de las Naciones Unidas auspiciada por el Secretario General y del relativo programa dirigido a aumentar la eficiencia, se han definido tres formas principales de lograr tal fin:

- 1) Ahorro de gastos: reducción del nivel de recursos financieros desembolsados para obtener un logro determinado (esto podría reducir el gasto actual o evitar posibles alzas de precios en el futuro).
- 2) Ahorro de tiempo: reducción del esfuerzo global empleado en realizar una tarea determinada.
- 3) Mejora de la eficacia: iniciativas que se traducen en una mejora cualitativa, como un menor riesgo o una mejor calidad del servicio.

57. El Consejo de la FAO definió con anterioridad los ahorros por eficiencia como la reducción en el costo de los insumos sin efectos materiales negativos sobre los productos<sup>21</sup>, lo que corresponde a la primera de las categorías anteriores. En el presente documento y en futuros informes, en la información proporcionada a los órganos rectores se incluirán las tres categorías en aras de una mayor exhaustividad de la información y en conformidad con la presentación de informes en las Naciones Unidas.

58. Como se señaló en informes anteriores, la Organización aborda el objetivo de lograr ahorros por eficiencia de tres maneras:

- adoptar medidas relacionadas con los insumos, tales como revisar las disposiciones sobre viajes en avión;
- hallar formas de aumentar la eficiencia de los procesos, centrando la atención en los cambios de políticas, procedimientos y sistemas de trabajo, con el fin de mejorar y racionalizar las actividades y las funciones administrativas;

---

<sup>21</sup> CL 110/REP, párr. 24 a).

- incrementar la recuperación de los costos de diversos servicios prestados por la Organización, como los servicios de apoyo a proyectos.

### ***Aumentos de la eficiencia registrados***

59. En todo ello se sigue aplicando la línea de larga data de la FAO de optimización de los recursos y el principio de racionalización de la estructura administrativa general, al tiempo que se mantiene y mejora en la medida de lo posible la capacidad técnica de la Organización.

60. Los aumentos de eficiencia logrados en el último decenio reflejan la necesidad de obtener ahorros cada bienio a fin de seguir ejecutando el programa de trabajo de la FAO, con un presupuesto constante y en presencia de aumentos inevitables de los costos. Los recursos han tenido que utilizarse de forma más eficaz y las actividades se han racionalizado con objeto de prestar el nivel de servicios requerido en apoyo de las funciones básicas con el mismo presupuesto nominal, lo que implica una disminución del poder adquisitivo.

61. A título de ejemplo de los aumentos de la eficiencia en curso puede citarse el ámbito de los viajes, en el que, tras el considerable aumento del precio de los billetes de avión durante 2022-23, la FAO ha trabajado con éxito a fin de contrarrestar dicho aumento mediante la reducción del número de viajes oficiales, la política de utilizar la modalidad de participación virtual en las reuniones siempre que sea posible, y la aplicación estricta de la norma de compra anticipada de los billetes de avión.

62. Además de los aumentos de la eficiencia en curso, entre los ejemplos de ahorros específicos en el último decenio figuran los ahorros en gastos de personal y costos administrativos entre 2012 y 2015, por un importe total de 108,2 millones de USD, con la supresión de 235 puestos<sup>22</sup>; los ahorros en concepto, principalmente, de gastos de personal, racionalización de los servicios internos y costos de consultores, viajes y contratación entre 2016 y 2019, por un total de 48,7 millones de USD<sup>23</sup>, y el aumento significativo de la eficiencia entre 2020 y 2023, en particular mediante mejoras en la recuperación de los gastos de apoyo directos e indirectos asociados con la ejecución de proyectos financiados con cargo a fondos fiduciarios.

### ***Iniciativas previstas***

#### *Plan de actuación para la planificación institucional de los recursos*

63. El entorno de la FAO relativo a la planificación institucional de los recursos consta de políticas y procesos institucionales de carácter administrativo y operacional y de los sistemas de información que los sustentan. Su gestión eficaz y eficiente es crucial para las actividades de la FAO en todo el mundo y para la ejecución satisfactoria del Marco estratégico.

64. La FAO encargó un estudio en profundidad de este entorno en 2017, con un seguimiento en 2021, que se tradujo en un plan de actuación recomendado para obtener mejoras, con especial atención a cuatro esferas centrales, a saber: i) gestión de proyectos y programas, ii) planificación y gestión de recursos humanos, iii) adquisiciones y gestión logística integrada, y iv) integración de datos, análisis y presentación de informes. Se ha puesto en marcha un proyecto específico denominado PROMYS, centrado en la esfera de la gestión de proyectos y programas.

65. La gobernanza de la planificación institucional de recursos se ha reforzado para asegurar una gestión coordinada del proceso de mejora. Durante 2023 se han dado los primeros pasos para comprender mejor los problemas subyacentes y elaborar la visión de los futuros procesos operativos. Se prevé que los

---

<sup>22</sup> C 2017/8, párrs. 346-354.

<sup>23</sup> C 2019/3, párrs. 106 y 107.

pasos sucesivos, que implican la definición de requisitos detallados, la formulación de soluciones y la implementación, se realicen durante los próximos tres o cuatro años.

66. Se espera que la mejora de la planificación institucional de recursos determine un aumento de eficiencia significativo, en especial respecto de la mejora de la eficacia y la calidad, gracias a la integración y racionalización de procesos, el fortalecimiento de los controles internos, la reducción del trabajo manual y un mayor apoyo al seguimiento de la gestión y la adopción de decisiones.

67. Es importante señalar que para lograr estos aumentos de la eficiencia es preciso hacer una inversión adecuada tanto durante el proyecto mismo en concepto de gastos de capital, como respecto de los costos ordinarios relativos a las licencias y el mantenimiento de los sistemas conexos. Se dispondrá de mayor información sobre los aumentos de la eficiencia previstos tras la fase de planificación detallada de las iniciativas concretas.

#### *Plan de actuación para el aumento de eficiencia*

68. La FAO está comprometida con el programa de las Naciones Unidas dirigido a aumentar la eficiencia puesto en marcha en 2017, el cual forma parte de la visión y las propuestas del Secretario General en apoyo del nuevo posicionamiento del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo. La FAO ha firmado acuerdos habilitantes al respecto y colabora en las principales iniciativas de reforma de la eficiencia, entre ellas: i) estrategias de operaciones institucionales, donde la FAO presta su contribución a 123 de carácter nacional y a cinco de carácter regional; ii) instalaciones comunes, donde la participación de la FAO es limitada debido a que en muchos países las instalaciones las facilitan los gobiernos; iii) servicios auxiliares comunes, que prevén la colaboración en relación con los servicios de apoyo a escala nacional, y iv) centros de servicios compartidos para todo el mundo, que ofrecen la posibilidad de ganar en eficiencia y aprovechar tecnologías, acuerdos y conocimientos especializados dentro del sistema de las Naciones Unidas a nivel mundial, como el acuerdo de arrendamiento de flotas que la FAO ha establecido con el Programa Mundial de Alimentos (PMA) y el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR).

69. Se han establecido disposiciones internas de gobernanza y un plan de acción detallado de la FAO para velar por la gestión coordinada de las distintas iniciativas. Se prevé que esto conlleve un aumento de la eficiencia principalmente en forma de mejoras de la calidad y eliminación de costos. Se espera que el ahorro obtenido incida positivamente sobre todo en la cartera extrapresupuestaria de la Organización, al permitir a los equipos de proyecto centrarse en el trabajo con valor añadido o reprogramar los presupuestos de los proyectos para financiar otras actividades.

70. Además del programa dirigido a aumentar la eficiencia de todo el sistema de las Naciones Unidas, el plan de actuación para el aumento de la eficiencia comprende una serie de iniciativas específicas de la FAO, como una mayor integración vertical de los procesos administrativos y la transferencia al Centro de Servicios Compartidos de la tramitación de las transacciones administrativas que actualmente se realizan a escala nacional. Esto puede generar un aumento de la eficiencia principalmente en forma de fortalecimiento de los controles internos, mejora de la calidad y ahorro de tiempo gracias a la eficiencia del personal especializado y del apoyo técnico avanzado disponible en el Centro de Servicios Compartidos, de manera que las oficinas en los países puedan emplear su tiempo en actividades de mayor valor.

## **V. Decisiones requeridas**

71. Se solicita al Comité del Programa y al Comité de Finanzas que consideren, por separado y en su reunión conjunta, los ajustes al PTP para 2024-25 y que proporcionen orientación al Consejo.

72. Se solicita al Consejo que examine los ajustes al PTP para 2024-25 y que:



- a) apruebe la distribución revisada de la consignación neta por capítulos presupuestarios reflejada en el Cuadro 1;
- b) examine la revisión de la plantilla presupuestada (Anexo 6);
- c) apruebe el organigrama revisado (Anexo 7).

73. Se solicita además al Consejo que tome nota del marco de resultados actualizado (Anexo 1) y de las estimaciones de recursos extrapresupuestarios (Cuadro 3).

74. El Consejo tal vez desee también alentar a los Miembros a proporcionar contribuciones voluntarias y recalcar la importancia de una financiación voluntaria flexible, proporcionada con condiciones limitadas o sin fines específicos para apoyar las prioridades establecidas en el programa de trabajo integrado.

75. Se solicita al Consejo que tome nota de que podrían efectuarse nuevas transferencias presupuestarias como resultado de la prosecución de la planificación del trabajo, así como de la utilización de modalidades de aplicación más eficientes y eficaces durante el bienio. Las transferencias dentro de un capítulo y de un capítulo a otro que sean necesarias para aplicar el PTP durante el bienio se efectuarán de conformidad con el párrafo 4.5 del Reglamento Financiero.