

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Tercer período de sesiones ordinario  
de la Junta Ejecutiva**

**Roma, 23-26 de octubre de 2000**

## ASUNTOS FINANCIEROS Y PRESUPUESTARIOS

Tema 4 del programa

*Para aprobación*

**S**

Distribución: GENERAL

**WFP/EB.3/2000/4-D/1**

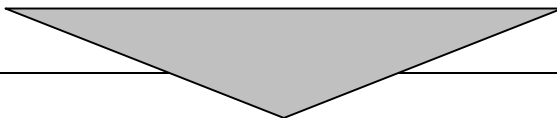
30 agosto 2000

ORIGINAL: INGLÉS

## FORTALECIMIENTO DE LA CAPACIDAD DE GESTIÓN DEL PROGRAMA MUNDIAL DE ALIMENTOS

La tirada del presente documento es limitada. Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio Web del PMA ([http://www.wfp.org/eb\\_public/EB\\_Home.html](http://www.wfp.org/eb_public/EB_Home.html)).

# Nota para la Junta Ejecutiva



**El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva para su aprobación.**

La Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse al funcionario del PMA encargado de la coordinación del documento, que se indica a continuación, a ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Director, Oficina de Presupuesto (OEDB):      Sr. M. Usnick              tel.: 066513-2704

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, diríjase a la Supervisora de la Dependencia de Distribución y Servicios de Reuniones (tel.: 066513-2328).



# Resumen

El alcance y la complejidad de la labor del PMA han aumentado enormemente en los últimos años. En 1996 la Directora Ejecutiva comenzó un programa de cambio y reforma de la gestión para dirigir de manera más eficaz este proceso de modificación de la Organización. La última fase del proceso, el traslado al campo de los despachos regionales que todavía quedan en la sede, tendrá lugar en el año 2001.

Para aplicar esta medida se requiere la creación de varios puestos nuevos en la sede y sobre el terreno. Así pues, en la propuesta se pide a la Junta que apruebe un puesto adicional de nivel correspondiente a la categoría de Subsecretario General, 4 puestos adicionales de nivel D-2, y 4 puestos adicionales de nivel D-1, con el fin de apoyar una mayor descentralización de los despachos.

También se pide a la Junta que ratifique el principio de que todo el personal del PMA debe tener una categoría que refleje con precisión sus facultades y responsabilidades. En particular, en opinión de la Directora Ejecutiva los puestos de Director en el País deberían tener un grado mínimo de P-5. Además, deberían reclasificarse asimismo otros determinados puestos en la sede, en las oficinas de enlace y en las oficinas en los países. La Directora Ejecutiva utilizará los criterios ya aprobados por la Junta para reclasificar algunos de los puestos, y solicitará que las demás reclasificaciones necesarias se incluyan en la propuesta de presupuesto del PMA para 2002-2003, que se presentará a la Junta en octubre del año 2001.

Los costos adicionales de la propuesta para este bienio ascenderán a 1,495 millones de dólares EE UU. Sin embargo, la Directora Ejecutiva sólo requiere que se aprueben los puestos adicionales, cuyo costo se sufragará con cargo al presupuesto en curso.

## Proyecto de decisión

La Junta Ejecutiva:

Tras examinar la propuesta de la Directora Ejecutiva de fortalecer la capacidad de gestión del PMA, que figura en el documento WFP/EB.3/2000/4-D/1, y las observaciones de la Comisión Consultiva en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP) y del Comité de Finanzas de la FAO:

- Autoriza el establecimiento de un puesto adicional de nivel correspondiente a la categoría de Subsecretario General.
- Autoriza el establecimiento de 4 puestos de nivel D-2 (1 Director de Operaciones Adjunto, 2 Directores Regionales y 1 Oficial Jefe de Gestión de la Información) y de 4 puestos de nivel D-1 (Directores Regionales Adjuntos) en apoyo de las nuevas iniciativas de descentralización del Programa.
- Ratifica el principio de que todo el personal del PMA debe tener una categoría proporcionada a sus facultades y responsabilidades, y de que los puestos de Director en el País, en especial, deben tener un grado mínimo de P-5. La Directora Ejecutiva utilizará los criterios vigentes de reclasificación para efectuar algunas de estas reclasificaciones; las demás que se estimen necesarias se solicitarán en el presupuesto del PMA para 2002-2003.



## ANTECEDENTES

1. En 1996 la Directora Ejecutiva emprendió un programa exhaustivo de cambio y reforma de la gestión basado en los principios de descentralización y de acercamiento del personal de categoría superior a los verdaderos beneficiarios de la asistencia del PMA. La Secretaría se percató en aquella ocasión de que, para el éxito futuro del Programa, sería absolutamente indispensable mejorar la dirección y administración; como consecuencia de ello, el Programa ha puesto gran énfasis en la ampliación de las facultades del personal directivo, el establecimiento de sistemas de gestión sólidos en apoyo de dicho personal, y la realización de programas de capacitación que les ayuden a hacerse cargo de las nuevas responsabilidades que se les han confiado.
2. Durante este mismo período de tiempo, el alcance y la complejidad de la labor del PMA se han modificado y ampliado en medida extraordinaria. El número de personas a las que presta asistencia el Programa se ha multiplicado muchas veces, hasta un nivel sin precedentes de 89 millones de personas en 1999, y el presupuesto ha aumentado hasta convertirse, en los últimos años, en el más elevado o el segundo más elevado de los organismos de las Naciones Unidas. El número de funcionarios ha aumentado en función de la carga de trabajo. Al mismo tiempo, los gastos generales se han mantenido bajos, tal vez los más bajos del sistema de las Naciones Unidas, con un promedio que en los últimos años ha sido del 8%-9%.
3. Al emprender el programa de cambio y reforma de la gestión, la Directora Ejecutiva reconoció que sin duda alguna las reformas ampliarían en medida notable el perfil del puesto y las responsabilidades de los funcionarios directivos del PMA. Sin embargo, en aquel momento decidió que no se introducirían cambios importantes en el número y la categoría de los directivos hasta que no se hubiesen establecido los elementos fundamentales del proceso de reforma.
4. La Secretaría acaba de tomar la decisión de que completará su proceso de descentralización en el año 2001 mediante la adscripción al campo de los restantes despachos regionales. Al examinar las repercusiones de esta fase final del proceso de descentralización, ha determinado que se necesitan varios cambios orgánicos para que la nueva estructura descentralizada funcione más eficazmente. Las propuestas correspondientes se indican a continuación. Además, hoy se reconoce abiertamente que ciertas categorías del personal de campo y de la sede del PMA no se ajustan a su nuevo nivel de responsabilidad ni a sus contrapartes de otras organizaciones de las Naciones Unidas, y que se requieren por tanto algunos reajustes.
5. La propuesta presentada a la Junta permitirá al Programa proseguir con éxito su iniciativa de descentralización y hacer frente a las desproporciones relativas a las categorías de ciertos cargos directivos del PMA.

## JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

6. Hoy en día el PMA está presente en casi todas las emergencias humanitarias más graves que se producen en todo el mundo, provocadas tanto por el hombre como por catástrofes naturales. A menudo el trabajo se lleva a cabo en zonas remotas, inaccesibles y en condiciones de inseguridad. Hay organismos que con frecuencia dependen del PMA por lo que concierne al transporte, las comunicaciones y la seguridad en zonas remotas. Esta mayor importancia adquirida por el Programa, a menudo en su calidad de principal



interlocutor en operaciones complejas, obliga al PMA a tener en la debida cuenta los aspectos de política, por lo cual sus directivos tienen que estar en condiciones de evaluar las repercusiones políticas de las operaciones humanitarias.

7. La gestión de esta amplia gama de programas cada vez más complejos y delicados desde el punto de vista político requiere que se introduzcan varios cambios que pueden resumirse de la manera siguiente:
  - El PMA debe contar con un mayor número de directivos de categoría superior y experimentados que se encarguen de la gestión de operaciones de mayor alcance y más complejas y apremiantes.
  - El creciente carácter de urgencia que asume la labor del PMA, así como las situaciones de imprevisibilidad y rápida modificación en las que actúa el Programa, requieren la presencia de funcionarios directivos de categoría superior, tanto en la sede como en el campo, que puedan pasar inmediatamente de una determinada tarea a otra en la que tengan que ocuparse de crisis incipientes.
  - Deben modificarse la naturaleza y la función de la sede. La descentralización plantea nuevas e importantes demandas al personal directivo superior de la sede. Así pues, deben fortalecerse sus capacidades para mantener una Organización que tenga unos fundamentos sólidos y un espíritu vigoroso, y debe permitirse al mismo tiempo que el personal sobre el terreno se encargue de ejecutar los programas. Esto significa que los cargos directivos de categoría superior, en la sede, deben asumir una función cada vez más estratégica y de vanguardia con respecto al pasado.
  - Se ha hecho y se hará mayor hincapié en el establecimiento de asociaciones operacionales con otras organizaciones y en la estrecha colaboración con el sistema de las Naciones Unidas. Es indispensable que los funcionarios directivos del PMA cuenten con la antigüedad necesaria para tratar en condiciones de igualdad con sus contrapartes de otras organizaciones.
  - El personal directivo del PMA debe recibir un trato equitativo, por lo que concierne a su categoría y remuneración, respecto de sus colegas de otros organismos de las Naciones Unidas que desempeñen sus mismas funciones.
8. A pesar del carácter cambiante y de la complejidad de la labor del PMA, el Programa no ha introducido ningún cambio importante en el número de los altos funcionarios directivos o en las categorías del personal superior. Lo comprueban las comparaciones hechas con los demás organismos correspondientes de las Naciones Unidas. Aunque el presupuesto anual del PMA es más grande que el de la mayor parte de los organismos; en el cuadro adjunto se indica que las categorías del personal del PMA son inferiores a las de cualquier otro organismo comparable (los que tienen sede en Roma, a saber, la FAO y el FIDA, y también el PNUD, el UNICEF, el FNUAP y la OACNUR). La única excepción es la estructura del personal del FNUAP, pero su presupuesto sólo corresponde a la tercera parte del presupuesto del PMA.
9. Debido a estos factores, la Directora Ejecutiva propone que en la estructura orgánica del PMA se introduzcan los cambios siguientes, que serán examinados y aprobados por la Junta Ejecutiva.

## PERSONAL DIRECTIVO DE CATEGORÍA SUPERIOR

10. El personal directivo de categoría superior del PMA tiene responsabilidades considerablemente más amplias de las que tenía hace cinco años, ya que ahora sus



funciones incluyen las tareas siguientes: 1) la gestión estratégica del programa; 2) la supervisión de operaciones cada vez más descentralizadas; 3) una colaboración notablemente mayor con los donantes y los jefes de las principales ONG y del Movimiento de la Cruz Roja; 4) una participación más intensa en las actividades de reforma de las Naciones Unidas, con una mayor presencia en Nueva York y una mayor dedicación temporal a la labor entre organismos; 5) mayores esfuerzos de promoción y una interacción más intensa con los medios de comunicación; y 6) la supervisión del proceso de modernización de los sistemas de administración y dirección.

11. Al nivel directivo de categoría superior del Programa corresponden cinco funciones principales:
  - Director Ejecutivo;
  - Director Ejecutivo Adjunto;
  - operaciones;
  - movilización de Recursos, relaciones exteriores y formulación de políticas; y
  - administración (incluidas la gestión de recursos humanos, la gestión financiera, la gestión de la información y los servicios administrativos).
12. Hasta la fecha, además de los puestos de Director Ejecutivo y Director Ejecutivo Adjunto, el Programa cuenta con un puesto de nivel correspondiente a la categoría de Subsecretario General, cuyo titular gestiona las operaciones. Así pues, el Director Ejecutivo y el Director Ejecutivo Adjunto se ocupan de las dos amplias esferas restantes, además de hacerse cargo de sus propias responsabilidades estratégicas y de supervisión. Habida cuenta de la ampliación del PMA y de las nuevas demandas que gravan sobre los altos funcionarios directivos, esta situación ya no es sostenible.
13. En un marco ideal habría un Director Ejecutivo y cuatro directores de categoría superior (Subsecretarios Generales) responsables de las funciones arriba indicadas. Sin embargo, tras reconocer las dificultades con las que se enfrentan los organismos humanitarios y sus donantes, se propone que el PMA añada un puesto de nivel correspondiente a la categoría de Subsecretario General, por un total de tres cargos de este nivel. La persona que ocupe el cargo de Director Ejecutivo decidirá a su discreción qué funciones corresponderán al nuevo puesto, según el modo en que organice la gestión del Programa.

### **Recomendación**

- ✍ Se recomienda que la Junta Ejecutiva autorice la creación de un puesto adicional de nivel correspondiente a la categoría de Subsecretario General.

## **MAYOR DESCENTRALIZACIÓN**

14. El PMA se ha comprometido a descentralizar por completo sus operaciones sobre el terreno. El buen funcionamiento de las operaciones de los despachos de América Latina y el Caribe (OLC) y de Oriente Medio y África del Norte (OMN) en estas regiones, en 1998, combinado con la aplicación del Programa de Mejora de la Gestión Financiera (FMIP), hacen que la ultimación del proceso de descentralización en el año 2001 tenga suma prioridad.
15. La Secretaría se propone trasladar al campo los dos despachos restantes de Asia y África para el año 2001, y prevé realizar la mayor parte de las operaciones de transferencia hacia



la mitad del año. También tiene la intención de subdividir el actual Despacho de África en tres despachos con sede en el campo. No es conveniente que el despacho responsable de la gestión de toda la cartera de proyectos de África se traslade al campo en una sola localidad. Así pues, habrá seis despachos sobre el terreno.

16. Cada despacho contará con 12 oficinas en los países, por término medio, que rendirán cuentas cada uno a su propia estructura. Los 6 Directores Regionales tendrán Directores Adjuntos a fin de asegurar la continuidad en la gestión y mantener una capacidad suficiente para dirigir operaciones complejas en un contexto descentralizado. En Roma se establecerá, mientras sea necesario, una pequeña dependencia para Europa Oriental. Habrá pequeñas oficinas de enlace que ayudarán a los despachos con sede en Roma, al igual que las actuales oficinas de enlace de OLC y OMN.
17. Con objeto de aplicar esta nueva fase de descentralización sobre el terreno, la Directora Ejecutiva pide 2 puestos adicionales de nivel D-2 para los Directores Regionales de los dos nuevos despachos de África. Pide además 4 puestos adicionales de nivel D-1 para los cargos de Director Regional Adjunto: 2 para los 2 nuevos despachos de África, y otros 2 para los despachos de OLC y OMN.
18. El proceso de descentralización requerirá también que se establezcan 2 nuevos puestos de nivel D-2 en la sede. Uno será el del Director Adjunto de Operaciones, ya que las nuevas funciones de dirección, orientación política y coordinación del Departamento de Operaciones no podrán desempeñarse de manera eficaz estando exclusivamente a cargo del Subdirector Ejecutivo, habida cuenta de la multitud de demandas externas que gravan sobre su persona y de que se trata de un funcionario directivo de categoría superior. El Director Adjunto de Operaciones desempeñará una función clave en la administración del Departamento de Operaciones reorganizado, tanto en la sede como sobre el terreno.
19. La otra esfera principal afectada por el proceso de descentralización y que requiere la creación de un nuevo puesto de nivel D-2 es la de gestión de la información. Este sector se está convirtiendo rápidamente en un eje central para el Programa, al igual que en muchas organizaciones, ya que el mundo de la información se vuelve cada día más complejo.
20. El PMA ha introducido recientemente cambios importantes en sus sistemas de información bajo el empuje de los nuevos sistemas aplicados en virtud del FMIP. De esta manera se ha vuelto a definir la totalidad del sistema informativo de la Organización, tanto desde el punto de vista de las aplicaciones como desde el de la tecnología. Esta nueva estructura requiere la existencia de un sistema mundial que abarque a todas las oficinas en los países vinculándolas con la sede mediante una red compleja.
21. Por lo tanto, al reorganizarse el sistema de gestión de la información en la sede debe proporcionarse a todo el Programa coordinación y orientación política. Para destacar la importancia y el valor estratégico de los sistemas de información dentro del Programa, se propone crear un puesto de Oficial Jefe de Gestión de la Información; este funcionario rendirá cuentas directamente al Director Ejecutivo Adjunto.

### **Recomendación**

- ✍ Se recomienda que la Junta Ejecutiva autorice la creación de 4 puestos de nivel D-2 (1 Director Adjunto de Operaciones, 2 Directores Regionales y 1 Oficial Jefe de Gestión de la Información), en apoyo de las nuevas iniciativas de descentralización.



## DIRECTORES EN LOS PAÍSES Y DEMÁS PERSONAL DIRECTIVO

22. Las funciones, facultades y responsabilidades de muchos Directores en los Países del PMA y de otros funcionarios directivos se han ampliado notablemente en los últimos años. En el caso de los Directores en los Países, el mayor nivel de responsabilidad y el nivel de rendición de cuentas que se les requieren justifican el grado mínimo que se ha fijado para estos puestos, es decir, el nivel P-5. De esta manera también se establecería una situación lógica de paridad con respecto a los otros organismos de las Naciones Unidas en países donde se ejecutan operaciones humanitarias o programas de desarrollo de tamaño pequeño o mediano. La Directora Ejecutiva se propone dar a la mayor parte de los puestos de Director en el País el nivel P-5, aunque a varios otorgará la categoría D-1 y a algunos la D-2.
23. Una comparación con los otros organismos de las Naciones Unidas permite aclarar esta situación. Por ejemplo, la Directora en el País del PMA en Etiopía dirige un programa de distribución de alimentos valorado en 262 millones de dólares EE UU en el año 2000, antes del reciente llamamiento en pro de las víctimas de la sequía; además dirige todas las fases de las operaciones de logística de todos los organismos humanitarios. Antes del Llamamiento unificado en pro del Cuerno de África, el presupuesto del UNICEF para Etiopía en el año 2000 se estimaba en 30 millones de dólares EE UU, y el del PNUD, en 24 millones de dólares EE UU. Las oficinas del PNUD, el UNICEF y la UNESCO en Etiopía ya están encabezadas por Directores de categoría D-2. Hasta hace poco, el Director en el País del PMA tenía la categoría D-1. Esta misma situación se repite en varias oficinas de campo, como por ejemplo, para mencionar sólo algunas, en Angola, Bangladesh, Iraq y Sudán.
24. El mismo principio se aplica a los otros cargos directivos de las oficinas en los países, la sede y las oficinas de enlace. Al hacer referencia otra vez más al cuadro adjunto, resulta evidente que en el PMA hay un número de puestos de categoría directiva inferior al de otras organizaciones de las Naciones Unidas. Ello indica que los niveles del personal del Programa no son proporcionados a sus funciones, facultades y responsabilidades.
25. Al hacer estas comparaciones la Secretaría no pretende que deba haber paridad en todas las tareas y todos los niveles, ya que cada organización tiene sus propias prioridades. Sin embargo, mediante las comparaciones se quiere poner de relieve la enorme disparidad que existe entre el PMA y todos los demás organismos y programas del sistema de las Naciones Unidas.
26. La Directora Ejecutiva se propone efectuar algunas de estas reclasificaciones necesarias utilizando una parte de los 40 puntos para reclasificación autorizados por la Junta al aprobar el Presupuesto bienal del PMA para el período de 2000-2001. En el marco de la propuesta de presupuesto del Programa para 2002-2003 se solicitarán y justificarán otras reclasificaciones.

### **Recomendación**

- ✍ Se recomienda que la Junta Ejecutiva ratifique el principio de que todo el personal del PMA debe tener una categoría proporcionada a sus facultades y responsabilidades, y de que los puestos de Director en el País, en particular, deben tener un grado mínimo de P-5.





---

## REPERCUSIONES EN LA FINANCIACIÓN

27. El costo anual de los nuevos puestos asciende a 1,495 millones de dólares EE UU y se sufragará durante el bienio en curso. Los gastos bienales ordinarios serán de 2,990 millones de dólares EE UU. Tales costos se incorporarán en la propuesta de presupuesto del PMA para 2002-2003, que será examinada por la Junta Ejecutiva en su tercer período de sesiones ordinario en octubre de 2001.



## ANEXO

<b>PUESTOS PRESUPUESTADOS POR ORGANIZACIÓN Y CATEGORÍA</b>
--

ORGANISMO	CATEGORIAS*								Total
	Jefe de Org.	2° Nivel	D-2	D-1	P-5	P-4	P-3	P-2/P-1	
PMA	1	2	9	41	123	218	227	148	<b>769</b>
FAO	1	14	49	134	371	433	273	79	<b>1 354</b>
PNUD	1	8	53	138	199	152	45	7	<b>603</b>
UNICEF	1	3	27	58	249	259	135	58	<b>790</b>
FNUAP	1	2	8	26	95	33	29	0	<b>194</b>
OACNUR	1	2	18	65	155	333	467	66	<b>1 107</b>
FIDA	1	4	4	12	59	35	19	n/a	<b>134</b>

\* Fuentes:

PMA: Presupuesto bienal del PMA para el período 2000–2001 (WFP/EB.3/99/3-A).

FAO: Programa de Labores y Presupuesto para 1998–99—Anexo III/12 (C 97/3).

PNUD: Proyecto de presupuesto para el bienio 2000–2001 (DP/1999/31).

UNICEF: Presupuesto bienal de apoyo para 2000–2001 (E/ICEF/1999/15).

FNUAP: Estimaciones del presupuesto bienal de apoyo para 2000–2001 (DP/FPA/1999/11).

OACNUR: Presupuesto del programa anual de la OACNUR para el año 2000 (A/AC.96/916).

IFAD: Programa de Labores y Presupuesto del FIDA para el año 2000 (GC 23/L.4/Add.1).

