



**CONSEJO INTERNACIONAL
DE LAS MADERAS TROPICALES**

Distr.
GENERAL

ITTC(LI)/10
5 de octubre de 2015

ESPAÑOL
Original: INGLÉS

QUINCUAGÉSIMO PRIMER PERÍODO DE SESIONES
Del 16 al 21 de noviembre de 2015
Kuala Lumpur, Malasia

Estudio sobre la presencia y representación regional de la OIMT

Por

Hosny El-Lakany
Consultor en política forestal internacional

Julio de 2015

Encargado por la Secretaría de la OIMT de conformidad con la Decisión 7(XLIX), Actividad 51.

Índice

1.	Resumen analítico	3
1.1	Introducción	3
1.2	Actividades actuales de los funcionarios regionales	3
1.3	Efecto del sistema de funcionarios regionales en la carga laboral del personal de la Sede	3
1.4	Análisis de costos/beneficios del sistema de funcionarios regionales	4
1.5	Situación financiera de la OIMT y posible movilización de recursos adicionales.....	4
1.6	Comparación del valor agregado y las repercusiones posibles del establecimiento de oficinas regionales con la situación actual	5
1.6.1	Servicios a los países miembros	6
1.6.2	Recursos humanos	6
1.6.3	Repercusiones presupuestarias	7
1.6.4	Trámites administrativos y cuestiones jurídicas	8
1.6.5	Criterios de selección para la ubicación de las oficinas regionales	8
1.7	Conclusión	8
2.	Introducción y antecedentes	9
2.1	Antecedentes históricos del establecimiento de la representación regional del CIMT	9
2.2	El presente estudio	11
3.	Funciones y responsabilidades de los funcionarios regionales en relación con la Sede, incluida la división de trabajo del personal	12
3.1	Evaluación inicial del sistema de funcionarios regionales	12
3.2	Actividades actuales de los funcionarios regionales	14
3.3	Efecto del sistema de funcionarios regionales en la carga laboral del personal de la Sede	16
4.	Análisis de costos/ beneficios del sistema de funcionarios regionales.....	20
5.	Situación financiera de la OIMT y posible movilización de recursos adicionales	24
5.1	Situación financiera actual	24
5.2	Movilización de fondos.....	25
5.3	Facilitación de la financiación futura	26
6.	Comparación de la situación actual con el valor agregado y las repercusiones posibles del establecimiento de oficinas regionales	27
6.1	Posible creación de oficinas regionales	27
6.2	Ventajas del establecimiento de oficinas regionales de la OIMT en comparación con el sistema actual.....	28
6.3	Requisitos para el establecimiento de oficinas regionales de la OIMT.....	28
6.4	Pros y contras de las oficinas regionales <i>versus</i> los representantes regionales	29
6.4.1	Servicios a los países miembros	29
6.4.2	Recursos humanos	30
6.4.3	Repercusiones presupuestarias	30
6.4.4	Trámites administrativos y cuestiones jurídicas	31
6.4.5	Criterios de selección para la ubicación de las oficinas regionales	32
7.	Conclusiones y recomendaciones	32
8.	Anexos	33
8.1	Anexo 1: Organigrama de la OIMT (2015)	33
8.2	Anexo 2: Términos de referencia	34

1. Resumen analítico

1.1 Introducción

Al comprender que la presencia regional de la OIMT se tornaba cada vez más esencial, la Secretaría propuso al Comité de Finanzas y Administración (CFA) en su décimo período de sesiones, celebrado en 2001, el establecimiento de dos puestos adicionales de funcionario regional, uno para América Latina y el Caribe, y el otro para África, por un plazo inicial de un año. Finalmente, dos consultores fueron nombrados Funcionarios Regionales en Brasilia y Libreville. El pago de los funcionarios regionales y de todos sus gastos asociados proviene de los presupuestos de apoyo al programa y control de proyectos.

Al finalizar un período piloto de unos dos años, la OIMT realizó una evaluación de su sistema de funcionarios regionales. Para ello, contrató un consultor, cuyo informe fue presentado al CFA durante su décimo séptimo período de sesiones en 2005. La Secretaría reconoció que, pese a que los Funcionarios Regionales habían prestado ayuda considerable para el control y evaluación de los proyectos y habían asegurado la presencia de la OIMT en las reuniones importantes de las dos regiones, habían prestado una ayuda mínima en materia de información sobre el mercado y para la revista Actualidad Forestal Tropical de la OIMT. La Secretaría señaló que, a condición de que hubiera una cartera considerable de proyectos a nivel regional, la presencia de funcionarios en la región constituía un ahorro importante, especialmente en materia de viajes.

Después de extensas deliberaciones, el CFA en su vigésimo período de sesiones celebrado en 2006, decidió recomendar al Consejo la continuación de los cargos de los dos funcionarios regionales y su financiación del rubro del Fondo de Apoyo al Programa de la Cuenta Especial, y recomendó asimismo que continuara la deducción del 2% de los presupuestos de todos los proyectos, anteproyectos y actividades.

En su vigésimo noveno período de sesiones (2014), el CFA decidió llevar a cabo un estudio para examinar las posibles funciones y objetivos, factibilidad y repercusiones presupuestarias de reforzar la representación regional, entre otras cosas, mediante el posible establecimiento de (un número no especificado de) oficinas regionales. El presente estudio fue encargado por la Secretaría principalmente con el fin de proporcionar una base para las deliberaciones del quincuagésimo primer período de sesiones del CIMT sobre la presencia y representación regional de la Organización.

1.2 Actividades actuales de los funcionarios regionales

Según la Secretaría de la OIMT, las actividades de los funcionarios regionales incluyen las siguientes: control de proyectos, asistencia a los comités técnico de los proyectos (CTP), visitas en el terreno, conferencias/ talleres, comités directivos de los proyectos (reuniones oficiales con presencia de los donantes), formación sobre el sistema de control en línea (OMST. por sus siglas en inglés) y otras actividades solicitadas por la Sede.

Tras un análisis exhaustivo de evaluaciones pasadas, informes anuales recientes presentados por los funcionarios regionales de la OIMT y muchos informes de la Secretaría relacionados con el tema, el presente estudio reveló que, en general, los funcionarios regionales están cumpliendo su mandato y sus términos de referencia de la mejor manera posible, pese a que su desempeño está sujeto a limitaciones presupuestarias y de personal.

La presencia de los funcionarios regionales en las regiones facilita en gran medida los procesos de ejecución, examen y evaluación de los proyectos en curso. No obstante, algunos de los informes de los funcionarios regionales incluyen serias quejas sobre adjudicaciones presupuestarias ínfimas y demoras administrativas de la Sede. Además, los Funcionarios afrontan retos de procedimiento de parte de algunos gobiernos de la región.

1.3 Efecto del sistema de funcionarios regionales en la carga laboral del personal de la Sede

Con el objeto de explicitar la carga laboral de los funcionarios regionales en comparación con la del personal de la Sede, se consideró que el indicador más conveniente sería el número de proyectos administrados por la Sede de la OIMT y por los dos funcionarios regionales. Se analizó una serie de

24 cuadros de “Planificación de reuniones de Comités Directivos y de otras actividades de control de proyectos (RFM)” que abarcaban los periodos de enero - junio de 2003 a julio – diciembre de 2014.

A primera vista, el número total de proyectos oscilaba entre 17 y 37 en el período comprendido entre 2003 y el primer semestre de 2008, y luego, repentinamente en el segundo semestre de 2008, se registró un aumento considerable, alcanzando un máximo de 62 proyectos en el primer semestre de 2009. Después, el número total de proyectos osciló entre 37 y 58, pero se mantuvo más alto que en 2003-2008. El número de proyectos administrados por el personal de la Sede siguió casi la misma tendencia, mientras que el número de proyectos administrados por ambos funcionarios regionales no fluctuó mucho en el período comprendido entre 2003 y 2014.

El personal de la Sede administró un promedio de 30 proyectos semestralmente durante el período en estudio (2003-2014), mientras que cada uno de los Funcionarios Regionales administró unos 5 proyectos cada semestre. En promedio, el personal de la Sede administró el 74% del número total de proyectos cada semestre, mientras que cada uno de los funcionarios regionales de ALC y AF administró aproximadamente el 13%. Naturalmente, los funcionarios regionales y el personal de la Sede administran varios proyectos de forma conjunta.

1.4 Análisis de costos/beneficios del sistema de funcionarios regionales

Con respecto al análisis de costos/beneficios del sistema de funcionarios regionales de la OIMT, y para llegar a una conclusión sobre la conveniencia de mantener el sistema actual o establecer oficinas regionales completas, se deberían haber medido todos los beneficios y costos en términos de su valor monetario, lo cual representaba un reto debido a la naturaleza del presente ejercicio. Si bien algunos costos podrían calcularse en términos monetarios, la mayoría de los beneficios no se expresan directamente en dólares.

Durante los pasados 12 años, los gastos anuales reales del funcionario regional de África oscilaron entre US\$ 81.000 y US\$ 158.000, mientras que para el funcionario regional de América Latina/Caribe oscilaron entre US\$ 52.000 y US\$ 203.000; el gasto total de los dos Funcionarios alcanzó cifras anuales que iban de US\$ 164.000 a US\$ 348.000. En promedio el gasto anual para el mismo período fue de US\$ 119.000 para el Funcionario Regional AF y US\$ 165.000 para el Funcionario Regional ALC, y el promedio anual total de gastos para ambos funcionarios regionales fue de US\$ 285.000. Se considera que las diferencias están relacionadas primordialmente con la variación de los salarios y gastos asociados de los Funcionarios Regionales, que se ven afectados por el costo de vida en el país anfitrión, el número de empleados de apoyo y los costos de funcionamiento, entre otros factores.

Parecería que un viaje de servicio efectuado por un funcionario regional a países de su región ahorraría poco más de US\$ 5.000 y 4 días de viaje en comparación con el mismo desplazamiento si lo realizara un funcionario de la Sede. Según el número total de viajes de servicio emprendidos anualmente por el personal de la OIMT, que a su vez depende mayormente del número de proyectos de campo de la Organización, dicho ahorro podría resultar considerable. No obstante, es preciso mencionar que el costo de viaje no está directamente vinculado al “presupuesto” de la OIMT, ya que todos los proyectos incluyen sus propios presupuestos de control y evaluación que cubren todos los gastos de viaje del personal (funcionarios de la Sede o funcionarios regionales) y que éstos jamás han sido cuestionados ni han constituido una fuente de controversia en la historia de la OIMT, por lo que recuerda la Secretaría.

1.5 Situación financiera de la OIMT y posible movilización de recursos adicionales

Como antecedente para abordar este punto de los términos de referencia (TdR) actuales, esta sección está basada esencialmente en el informe del Grupo de trabajo especial sobre la movilización de nuevos recursos financieros y alianzas de cooperación para la OIMT y sus objetivos, pero contiene también algunos datos recientes complementarios.

El seguimiento de las contribuciones voluntarias efectuadas a la Cuenta Especial en los últimos 15 años reveló que ha habido una variación significativa a corto plazo; ello indica que los recursos son, en parte, imprevisibles. Como consecuencia, la planificación de muchas operaciones constituye un desafío.

El consultor del grupo especial llegó a la conclusión de que las contribuciones voluntarias a la OIMT habían registrado una tendencia decreciente a largo plazo, y el mínimo recibido había sido US\$ 3,4 millones en 2004. Entre 2008 y 2013, el volumen promedio de financiación se encontraba en alrededor de 10 millones de US\$ por año, con una oscilación de 7,2 a 14,4 millones de US\$. El principal instrumento

de financiación fue la Cuenta Especial ya que el Fondo de Cooperación de Bali había quedado prácticamente agotado. Las contribuciones voluntarias provinieron principalmente de los países miembros, y sólo menos del 2 por ciento provino de otras fuentes.

Algunas cifras indicativas recientes se han tomado de los estados consolidados de ingresos y egresos de 2014 (Informe de Auditoría 2013). En lo que concierne a los ingresos, solamente se produjo un aumento en la contribución de los países miembros que pasó de casi 6,4 millones de US\$ en 2012 a 7,9 millones de US\$ en 2013, mientras que todos los otros rubros de ingresos registraron reducciones. El saldo final indicaba un aumento significativo del déficit, que pasó de 3,2 millones de US\$ en 2012 a 7,3 millones de US\$ en 2013. Los estados financieros consolidados indican montos sustanciales en concepto de atrasos, mientras que los fondos adjudicados/comprometidos por los donantes a la Cuenta Especial y al Fondo de Cooperación de Bali fueron bastante variables. No obstante, en el futuro podría ser pertinente presentar informes sobre el saldo y las tendencias del Fondo de Apoyo al Programa del cual se toman los salarios y otros costos de los Funcionarios Regionales.

Al examinar un “Enfoque de los recursos financieros y alianzas estratégicas/ Plan de acción”, el Grupo especial concluyó que, por lo menos a mediano plazo, el grueso de los recursos financieros para el trabajo de proyectos y actividades de la OIMT tendrá que provenir de contribuciones voluntarias de los miembros actuales y potenciales de la Organización, aunque deberán efectuarse todos los esfuerzos posibles con miras a la diversificación.

El consultor, en su examen del Informe del Grupo de trabajo especial sobre la movilización de recursos financieros, notó que no había mención de los recursos que se movilizarían o adjudicarían para establecer las Oficinas Regionales. Según la Secretaría de la OIMT, esto se debe probablemente a que nadie (con excepción de un par de países productores) considera que el establecimiento de oficinas regionales es una prioridad para la OIMT en vista de los niveles de recursos disponibles, y que algunos países recomiendan, entre otras cosas, un giro hacia un menor número de proyectos financiados por grandes donantes *versus* proyectos financiados por múltiples países.

1.6 Comparación del valor agregado y las repercusiones posibles del establecimiento de oficinas regionales con la situación actual

A raíz de los desafíos afrontados desde sus inicios por el actual sistema de funcionarios regionales, y pese a los esfuerzos desplegados en años anteriores para mejorarlo, se percibe una cierta opinión (aunque limitada) en los círculos del CIMT y de la OIMT, de que un posible enfoque para resolver la situación sería reemplazar el actual sistema de funcionarios regionales por un sistema de oficinas regionales, es decir, establecer oficinas regionales completas de la OIMT.

El valor del sistema de funcionarios regionales de la OIMT como se lo concibió inicialmente sigue siendo válido hoy, y muy probable dicho valor se podría concretar mejor si se estableciera un sistema de oficinas regionales. No obstante, es indudable que ello tendría repercusiones financieras y administrativas que deberían ser consideradas minuciosamente antes de tomar una decisión.

Sin embargo, el debate de los pros y contras del actual sistema de funcionarios regionales *versus* el establecimiento de nuevas oficinas regionales completas podría abordarse desde perspectivas diferentes y, a la vez, complementarias. Las posibles repercusiones están relacionadas con los servicios prestados a los países miembros, recursos humanos, recursos financieros, trámites administrativos y cuestiones jurídicas que, al igual que otros factores, deben ser tomados en consideración.

1.6.1 Servicios a los países miembros

Por el momento, el sistema de funcionarios regionales (es decir, consultores a largo plazo establecidos en la región) sigue siendo más o menos una empresa individual. Por lo tanto, es comprensible que sus servicios a los países y a la OIMT no hayan cumplido totalmente las expectativas. Es evidente que un solo profesional no puede desempeñar todas las actividades definidas en los TdR iniciales, ni tampoco debería esperarse que pueda hacerlo.

El establecimiento de oficinas regionales aumentaría la presencia y las actividades de la OIMT en ambas regiones siempre y cuando se transfirieran a las oficinas regionales una serie de funciones directamente pertinentes a las respectivas regiones, incluidas las siguientes: asistencia normativa, desarrollo del programa de campo y la mayoría de los servicios de apoyo técnico para los proyectos en curso y futuros. Los ejemplos de otras organizaciones internacionales han demostrado que es más eficaz emprender dichas actividades desde la región que desde la sede, ya que los funcionarios competentes de las oficinas regionales pueden responder a los pedidos de los diversos interesados de su región de forma más rápida y económica.

Es indudable que una presencia robusta de la OIMT en las regiones, es decir, contar con una masa crítica de personal profesional, sería indispensable para atender mejor tanto a la organización como a los países de las regiones, que el sistema actual de funcionarios regionales. Esto sólo podría lograrse mediante el establecimiento de oficinas regionales completas.

Sin embargo, no sería realista establecer una oficina regional con un solo consultor que desempeñe el papel de Funcionario Regional, ya que ello no diferiría de la situación actual. Dicho de otro modo, cambiar el nombre del Sistema de Funcionarios Regionales a Sistema de Oficinas Regionales simplemente para otorgar inmunidades y privilegios diplomáticos a los Funcionarios Regionales actuales no mejoraría en mucho los servicios prestados a los países miembros en términos de ejecución y control de proyectos, así como asesoramiento sobre normativas, y otros servicios. Además, probablemente no sea realista debatir sobre el establecimiento de oficinas regionales sin tener claridad alguna sobre el monto de recursos financieros de que podría disponer la Organización para formular y aprobar actividades que supervisarían las Oficinas Regionales como parte de sus responsabilidades, es decir que probablemente sea mejor resolver primero las modalidades de financiación de la OIMT y luego formular la estructura necesaria para la representación regional cabalmente operativa que brinde servicios productivos a los países y a la Organización.

1.6.2 Recursos humanos

Si se adoptara un sistema de oficinas regionales de la OIMT, la oficina regional debería contar con un representante regional y, para empezar, un mínimo de dos funcionarios regionales profesionales que representen las dos divisiones técnicas de la Sede. Este número podría aumentar si resultara necesario y si hubiera disponibilidad de recursos financieros a largo plazo. También sería necesario contar con un funcionario administrativo y financiero, y nombrar a 3 ó 4 empleados de apoyo (tal vez a nivel local).

Existen dos opciones para dotar de personal a las oficinas regionales. La primera es contratar seis profesionales nuevos (tal vez incluidos los dos funcionarios regionales), lo cual es factible desde el punto de vista administrativo, pero las repercusiones presupuestarias son bastante considerables. La segunda opción es asignar a dos funcionarios profesionales de la Sede de la OIMT y destinarlos a cada una de las dos regiones actuales.

Actualmente la OIMT cuenta con un total de diez profesionales (excluidos el Director Ejecutivo (DE) y los tres Directores Adjuntos); dos de ellos ya están en las regiones y ocho se encuentran en la Sede. Si la Organización optara por transferir cuatro profesionales a las dos regiones actuales, la Secretaría terminaría con sólo cuatro profesionales en la Sede. Si se tiene en cuenta la división promedio del trabajo entre la Sede y las regiones a lo largo de los años (Sede 74% y 13% cada uno de los funcionarios regionales), la redistribución podría dejar a la Sede con una masa crítica inadecuada de funcionarios profesionales. En este caso, valdría la pena investigar otra posibilidad: establecer una tercera oficina regional en Asia, fuera de Japón, y dejar sólo una presencia técnica mínima (o ninguna) en la Sede. No obstante, esta opción no se examina en detalle en este informe ya que no aparece en ningún documento de la OIMT, incluidos los TdR del presente estudio.

Si se obtuvieran contribuciones voluntarias suplementarias, la mejor opción sería contratar a seis profesionales nuevos para las dos oficinas regionales. No obstante, sería poco realista establecer oficinas regionales si se recibieran “nuevas” contribuciones voluntarias cuando, según la OIMT, muchos proyectos caducan cada 6 meses debido a la falta de financiación, más de la mitad de los PTB aprobados por la OIMT siguen en espera de financiación, y sólo una fracción de los PT reciben financiación.

1.6.3 Repercusiones presupuestarias

Mantener el sistema actual de funcionarios regionales (es decir, mantener el *status quo*) no implicaría un compromiso financiero adicional más allá de lo ya aprobado por el Consejo, aparte del crecimiento anual normal y otros gastos previsible, teniendo en cuenta que los actuales funcionarios regionales son consultores y no les corresponden incrementos anuales que podrían o no corresponderles a las nuevas oficinas regionales. Por otra parte, el establecimiento de oficinas regionales tradicionales exigiría estudios financieros detallados y compromisos presupuestarios específicos a largo plazo.

En lo que respecta a los costos posibles del personal de las oficinas regionales, en el caso de la primera opción, que comprendería la contratación de seis funcionarios profesionales nuevos y su asignación a las dos oficinas regionales, usando como base el nivel actual de gastos anuales promedio por funcionario regional de US\$ 285.000 y los aumentos de costos previstos normalmente, el costo total sería aproximadamente de 1,0 a 1,3 millones de US\$ por año.

No obstante, se considera que el número actual de proyectos ejecutados por la OIMT en el terreno, así como la situación financiera y los fondos esperados en el futuro previsible, no favorecen esta opción. Sin embargo, si los países anfitriones estuvieran dispuestos a sufragar dichos gastos, o si los aumentos de costos anticipados fueran cubiertos por contribuciones voluntarias, el Consejo podría considerar seriamente esta opción.

Debe entenderse no obstante que, pese a que puede haber ahorros en el costo de los viajes en comparación con los viajes desde la Sede, dichos ahorros no compensarían el costo del nombramiento de dos funcionarios adicionales en cada oficina regional. Y, como se señala más arriba, el gasto de todo personal nuevo provendría del presupuesto administrativo recaudado a partir de las contribuciones de todos los miembros, cuyo pago es obligatorio, mientras que el pago de prácticamente todos los viajes proviene de los presupuestos de los proyectos (financiados por contribuciones voluntarias y que nunca han causado problemas de financiación siempre y cuando el proyecto esté financiado). Por lo tanto, tal vez no sea tan exacto comparar el costo del personal nuevo de las oficinas regionales con los “ahorros en el rubro viajes” históricos, provenientes de la ubicación de dicho personal en las regiones.

Si se adoptara la segunda opción, es decir establecer oficinas regionales mediante la reasignación de cuatro profesionales de la Sede a las dos regiones actuales (y tal vez trasladar el personal restante de la Sede a una tercera Oficina regional en Asia), es posible que las repercusiones financieras para la Organización en términos de salarios y beneficios para el personal no sean sustanciales. De hecho, el costo total del personal podría ser inferior si se toma en consideración la asignación costo de vida (ajuste por lugar de destino) relativamente alta para el Japón. Sin embargo, es preciso tener presente que habría que sufragar por lo menos algunos gastos de traslado, y no se debe descontar la posibilidad de que no todo el personal actual aceptaría dicha transferencia, lo cual implicaría costos asociados de separación de servicio y de contratación de nuevo personal.

Otro ahorro posible en los costos de traslado de los funcionarios profesionales de la Sede a las oficinas regionales se produciría en los costos de viaje y de tiempo del personal. Si nos basamos en cálculos aproximativos de los ahorros por viaje al campo, y según el número de proyectos de campo de la OIMT y el número de viajes al campo, y tomando en debida consideración los argumentos presentados arriba, el ahorro en el rubro viajes podría ser considerable pero no suficiente para compensar los otros costos.

La OIMT posiblemente desearía negociar con otras organizaciones internacionales la ubicación de las nuevas oficinas regionales en sus locales, y el otorgamiento al personal de la OIMT de las inmunidades y los privilegios de su propio personal. Compartir oficinas y apoyo logístico y administrativo puede producir ahorros en el costo de los servicios compartidos, tales como comunicaciones, tecnología de la información (informática), seguridad, viajes, contabilidad y auditoría interna. No obstante, dichos arreglos deberán ser examinados en detalle si se decidiera establecer oficinas regionales de la OIMT y se designaran los sitios específicos donde éstas estarían ubicadas.

El contar con un solo funcionario regional de la OIMT ubicado en las oficinas de otra organización podría producir ahorros y resolver el problema de las inmunidades y los privilegios para los funcionarios regionales actuales, pero no prestaría servicios a los países de la misma manera que una oficina regional de la OIMT que cuente con el personal apropiado (es decir una masa crítica de profesionales).

1.6.4 Trámites administrativos y cuestiones jurídicas

Mantener el sistema actual de dos funcionarios regionales requeriría un mínimo de cambios en los trámites administrativos de la OIMT en comparación con los cambios sustanciales necesarios para establecer dos oficinas regionales completas. No obstante, una oficina regional exigiría la descentralización de parte del personal administrativo además de transferir algunos trámites de la Sede a la región, lo cual implicaría la separación (es decir, rescindir el nombramiento) de parte del personal administrativo de la Sede. No obstante, al igual que en el caso del personal profesional, también deben tomarse en consideración los "costos de separación" del personal administrativo, ya que éstos podrían ser considerables según indica la Secretaría de la OIMT.

Las responsabilidades administrativas adicionales de las nuevas oficinas regionales se reducirían al máximo mediante el nombramiento de nuevo personal nacional competente, y los costos incurridos estarían sufragados por los presupuestos de apoyo al programa y control de proyectos a menos de estar cubiertos por los países anfitriones o bien por contribuciones voluntarias suplementarias.

Con respecto a las cuestiones jurídicas, aparentemente los países que son hoy anfitriones de los funcionarios regionales no están dispuestos a otorgarles inmunidades y privilegios diplomáticos a menos que la OIMT firme un acuerdo de país anfitrión jurídicamente vinculante. Dichos acuerdos sólo pueden ser formulados y ratificados para oficinas regionales, lo cual es el procedimiento diplomático normal. Un examen de los documentos del Consejo reveló que tanto Brasil como Gabón están dispuestos a negociar acuerdos de país anfitrión con miras al establecimiento de oficinas regionales.

1.6.5 Criterios de selección para la ubicación de las oficinas regionales

Si el Consejo decidiera establecer oficinas regionales en América Latina/Caribe y África, supuestamente se daría preferencia a los anfitriones actuales de los dos funcionarios regionales: Brasil y Gabón. Hasta ahora, las cuestiones de seguridad, accesibilidad y comunicaciones no han suscitado problemas serios para los actuales funcionarios regionales y se anticipa que lo mismo sucedería con las oficinas regionales aunque cuenten con más personal y responsabilidades.

Aun si, el presente informe no intenta justificar la suposición mencionada arriba pues se trata de una cuestión delicada de normativa y, si el Consejo decidiera solicitar a la Secretaría de la OIMT que emita un nuevo llamado a propuestas para albergar las oficinas regionales, la Secretaría recibiría ofertas de países interesados con el apoyo de la documentación de todos los factores relacionados, como tipo y condiciones de un acuerdo de país anfitrión, contribuciones financieras y en especie, seguridad, accesibilidad y comunicaciones. Estos serían los fundamentos de la selección de una oferta.

1.7 Conclusión

Si bien el establecimiento de oficinas regionales con la dotación apropiada de personal sería técnicamente factible y serviría mejor a los intereses de la OIMT y sus países miembros que el sistema actual de dos funcionarios regionales, existen serias repercusiones financieras que deben tomarse en consideración por adelantado. La situación actual y los fondos adicionales de la OIMT esperados en el futuro próximo no son propicios para tomar semejante decisión a menos que los países anfitriones se comprometan a sufragar una parte considerable de los costos adicionales, o que algunos países miembros comprometan contribuciones voluntarias suplementarias a largo plazo asignadas específicamente a este propósito. Si los costos del personal regional se integraran al presupuesto administrativo en lugar de estar sufragados a partir de los presupuestos de apoyo al programa y control de proyectos en cualquiera de las opciones que se considere, ello también constituiría un cambio radical para el sistema de financiación de la OIMT.

2. Introducción y antecedentes

Los orígenes de la Organización Internacional de las Maderas Tropicales (OIMT) se remontan al año 1976 cuando se inició la larga serie de negociaciones que llevó al primer Convenio Internacional de las Maderas Tropicales (CIMT) durante el cuarto período de sesiones de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) como parte del Programa de Productos básicos de aquella organización. El eventual resultado de dichas negociaciones fue el CIMT, 1983, que rigió la labor de la Organización hasta el 31 de diciembre de 1996, cuando fue remplazado por el CIMT, 1994. Las negociaciones para un convenio sucesor concluyeron en 2006, nuevamente bajo el auspicio de la UNCTAD. El CIMT, 2006 entró en vigor el 7 de diciembre de 2011.

Los creadores del CIMT, 1994 consideraban que si el entonces floreciente comercio de maderas tropicales estaba basado en un recurso forestal bien manejado, podría constituir la clave para el desarrollo sostenible, proporcionar valiosas divisas extranjeras y empleo, protegiendo a la vez los bosques naturales contra la destrucción, degradación y eliminación. Los últimos veinte años han demostrado la gran visión de otorgar igual importancia a la conservación de los bosques y al comercio de los productos forestales. Los tres pilares de la Ordenación Forestal Sostenible (OFS), a saber: valores económicos, ambientales y sociales, son interdependientes e inseparables.

El CIMT, 2006 utiliza las bases sentadas por los convenios anteriores y se centra en la economía mundial de las maderas tropicales y en la ordenación sostenible de la base de recursos, alentando a la vez el comercio de la madera y el mejor manejo de todos los tipos de bosques. Además, contiene disposiciones sobre el intercambio de información, incluidos los datos sobre el comercio de las maderas no tropicales, así como la posibilidad de considerar cuestiones relacionadas con las maderas no tropicales que puedan estar relacionadas con las maderas tropicales.

El órgano rector de la OIMT es el Consejo Internacional de las Maderas Tropicales (CIMT), que comprende todos los miembros de la Organización. La OIMT tiene dos categorías de miembros: productores y consumidores. Las contribuciones anuales y los votos están distribuidos de forma equitativa entre los dos grupos, que se denominan cónclaves. En cada cónclave se calculan las contribuciones y los votos de los miembros individuales según el comercio de maderas tropicales y, en el caso de los productores, también según la extensión de los bosques tropicales del país.

El Consejo recibe el apoyo de cuatro comités, en los que pueden participar todos los miembros y observadores y proporcionar asesoramiento y asistencia al Consejo sobre cuestiones de normativa y proyectos. Tres de los comités están dedicados a las tres principales esferas de acción de la OIMT en materia de normativas y proyectos: economía, estadísticas y mercado; repoblación y ordenación forestal; e industria forestal. Estos comités reciben el apoyo de un Grupo de Expertos para la Evaluación Técnica de Propuestas de Proyectos y Anteproyectos, que examina la calidad técnica de las propuestas y su compatibilidad con los objetivos de la OIMT. El cuarto comité, Comité de Finanzas y Administración, asesora al Consejo sobre asuntos relacionados con el presupuesto y otros aspectos financieros y administrativos relativos al manejo de la Organización. La estructura actual de la OIMT se ilustra en el Anexo 1 que ha sido copiado del Plan de Acción más reciente de la Organización.

La pequeña Secretaría de la Organización, con un personal de alrededor de 35 miembros, está basada en Yokohama, Japón. La dirige un Director Ejecutivo que es responsable ante el Consejo por la administración y el funcionamiento del Convenio conforme a las decisiones adoptadas por el Consejo. La Organización cuenta además con dos oficinas regionales en América Latina y África, que colaboran en las actividades de control de proyectos y otras tareas.

2.1 Antecedentes históricos del establecimiento de la representación regional del CIMT

En el décimo período de sesiones del Comité de Finanzas y Administración (CFA) celebrado en noviembre de 2001, la Secretaría propuso al Comité el establecimiento de dos puestos adicionales de funcionarios regionales, uno para la región de América Latina y el Caribe, y el otro para la de África, por un plazo inicial de un año. Estos nombramientos estaban justificados porque la presencia de la OIMT en regiones remotas

¹ http://www.itto.int/about_itto/ Obtenido en mayo de 2015

como África y América Latina se estaba tornando cada vez más esencial. La Secretaría propuso además que se utilizaran los recursos de la Cuenta de capital de trabajo para sufragar estos gastos.²

Tras deliberaciones exhaustivas, y considerando que el arreglo era a la escala piloto, el CFA recomendó al Consejo que autorizara al Director Ejecutivo a proceder con las disposiciones a la escala piloto para contratar a los dos funcionarios regionales y a utilizar un monto no superior a USD 270.000,00 de los fondos sin asignación específica de la Sub-Cuenta de Anteproyectos para financiar el costo de estas disposiciones.

Tras la decisión del Consejo, se recibieron propuestas de varios países miembros de las Regiones de África y América Latina y, luego de negociaciones más detalladas con los diversos países, Brasil fue seleccionado como anfitrión del funcionario regional para América Latina y el Caribe, y Gabón fue seleccionado como anfitrión del funcionario regional para África. El funcionario regional para América Latina comenzó su trabajo en diciembre de 2002 y el funcionario regional para África hizo lo propio en julio de 2003. Desde esa época los Funcionarios han desempeñado sus tareas en Brasilia, Brasil y en Libreville, Gabón.

Los términos de referencia de los funcionarios regionales fueron definidos por el CIMT como sigue:

“Bajo la conducción del Director Ejecutivo de la OIMT, el funcionario regional proporcionará asistencia a la Organización en la ejecución, el control y evaluación de los proyectos financiados por la OIMT en la región y preparará informes para el Director Ejecutivo sobre cuestiones de actualidad y asuntos que requieran la atención inmediata de la Organización. Las responsabilidades y funciones del Funcionario incluirán también las actividades siguientes en la región:

- (i) Reforzar la relación entre la OIMT y los Países Miembros y las organizaciones e instituciones pertinentes activas en la región, especialmente por medio de la participación en reuniones y talleres nacionales/ regionales sobre temas pertinentes a la labor de la OIMT;*
- (ii) Asistir a los Países Miembros en la identificación de proyectos y proporcionarles asesoramiento apropiado sobre la formulación de los mismos;*
- (iii) Proporcionar información a los Países Miembros sobre las actividades de la OIMT, por medio de la distribución de información, publicaciones, etc.;*
- (iv) Asistir en la realización de las misiones técnicas de la OIMT y*
- (v) Reunir y compilar información y datos de pertinencia para la revista Actualidad Forestal Tropical (AFT) y la Reseña anual y evaluación de la situación mundial de las maderas de la OIMT.”*

Tras la fase inicial a escala piloto de un año, en su décimo cuarto período de sesiones celebrado en 2003, el CFA deliberó sobre las posibles fuentes de recursos financieros para los cargos de funcionario regional, si el arreglo fuera a seguir adelante. El Comité recomendó al Consejo que aumentara el porcentaje cobrado en concepto de Apoyo al Programa en un dos por ciento adicional, con lo cual aumentaría el rubro Apoyo al programa cobrado a los proyectos, anteproyectos y actividades del 6% al 8%. Se estimaba que el aumento del 2% del rubro Apoyo al programa llevaría a un aumento general de unos USD 200.000 a USD250.000 por año, sujeto al dinamismo de las contribuciones voluntarias y otras. El Comité recomendó asimismo al Consejo que la aprobación del aumento fuera por un plazo de prueba de dos años, y que después de dieciocho meses se realizara una evaluación del desempeño de los funcionarios regionales para determinar la calidad y eficacia de estos cargos, incluidas otras opciones de financiación³.

Tras un período de dos años, la OIMT realizó una evaluación de su sistema de funcionarios regionales en 2005, y contrató a un consultor para ese fin. El informe del consultor⁴ fue presentado al CFA en su décimo séptimo período de sesiones en 2005.

El CFA⁵ recomendó al Consejo que el sistema de funcionarios regionales continuara hasta el 31 de diciembre de 2006 (es decir solamente un año de extensión)⁶. El Comité recomendó asimismo que el sistema de funcionarios regionales fuera financiado de la forma siguiente: la Organización continuaría

² CIMT, QUINCUAGÉSIMO PERÍODO DE SESIONES, 3 – 8 de noviembre de 2014, Yokohama, Japón. CONSIDERACIÓN DE LA DECISIÓN SOBRE LA PRESENCIA Y REPRESENTACIÓN REGIONAL DE LA OIMT. (XLIX), [Tema 17 del Orden del día provisional].

³ Énfasis del consultor actual.

⁴ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE MADERAS TROPICALES, INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO DEL SISTEMA DE FUNCIONARIOS REGIONALES DE LA OIMT KYRAN THELEN, CONSULTOR, OIMT. YOKOHAMA, JAPÓN, JUNIO DE 2005.

⁵ CFA en su décimo séptimo período de sesiones en 2005.

⁶ Interpretación del consultor actual.

cobrando el 2% a ser deducido de los presupuestos de todos los proyectos, anteproyectos y actividades, y depositado bajo el rubro Apoyo al Programa.

En su vigésimo período de sesiones de noviembre de 2006, tras extensas deliberaciones, el CFA, reconociendo las contribuciones efectuadas por los funcionarios regionales al control eficaz de las actividades de ejecución de los proyectos, decidió recomendar al Consejo que los cargos de los dos funcionarios regionales continuaran y fueran financiados del componente Apoyo al Programa de la Cuenta Especial, manteniendo a la vez el cobro del 2% a ser deducido de los presupuestos de todos los proyectos, anteproyectos y actividades.

La representación de la OIMT ha seguido funcionando en base a la recomendación del CFA apoyada por el Consejo (es decir desde 2006 hasta la fecha)⁷. La Secretaría ha analizado los Informes anuales de los funcionarios regionales con miras a fortalecer sus actividades y presencia en la región. Las opiniones y evaluaciones recientes (2014)⁸ de la Secretaría de la OIMT con respecto al rendimiento de los funcionarios regionales incluyen las siguientes:

- (i) La Secretaría reconoce los beneficios que ofrecen las “oficinas regionales”⁹ pese a que al iniciarse el proceso, la formación y preparación del nuevo personal llevó un tiempo considerable;
- (ii) A pesar de que los funcionarios regionales proporcionaron ayuda considerable a la Secretaría en el control y evaluación de los proyectos y manteniendo la presencia de la OIMT en reuniones importantes de las dos regiones, solamente pudieron ofrecer un mínimo de ayuda en materia de servicios de información sobre el mercado y de publicaciones de la Organización como *Actualidad Forestal Tropical*; y
- (iii) La Secretaría reconoce que, a condición de que exista una cartera considerable de proyectos a nivel regional, la presencia de funcionarios regionales ofrece la posibilidad de ahorros importantes, especialmente en lo que atañe a los viajes. La presencia de los funcionarios a nivel regional también puede permitir mantener contactos más estrechos con los países y los organismos ejecutores de las regiones, y ser más apropiada para las visitas de campo ampliadas en el caso de los proyectos que afrontan dificultades de ejecución.

2.2 El presente estudio

En el vigésimo noveno período de sesiones del Comité de Finanzas y Administración (3-8 de noviembre de 2014, Yokohama, Japón)¹⁰ y, con arreglo a la Decisión 7(XLIX), durante el Quincuagésimo Período de Sesiones del Consejo en Yokohama, se examinó el tema de la presencia y representación regionales de la OIMT. Se decidió realizar un estudio para examinar los posibles papeles y objetivos, la factibilidad y las repercusiones presupuestarias del fortalecimiento de la representación regional, *inter alia* por medio del posible establecimiento de oficinas regionales. La Secretaría de la OIMT encargó el presente estudio como respuesta a la Decisión 7(XLIX), Actividad 51, Anexo 2.

Después de una breve introducción a los antecedentes de la presencia regional de la OIMT, el informe presenta las funciones y responsabilidades actuales de los funcionarios regionales en relación con la Sede (incluidas las actividades iniciales y actuales de los funcionarios regionales, la división de trabajo del personal y el efecto del sistema de funcionarios regionales en la carga laboral del personal de la Sede); los resultados de un breve análisis costo/ beneficio; una reseña de la situación financiera histórica y actual de la OIMT y la posible movilización de recursos adicionales; luego el informe perfila el valor agregado del establecimiento de oficinas regionales en comparación con la situación actual (incluidos los requisitos del establecimiento de oficinas regionales de la OIMT y los pros y contras de las oficinas regionales *versus* los Representantes regionales). El estudio finaliza con algunas conclusiones y recomendaciones.

Todas las referencias y los informes de la OIMT examinados y consultados se citan en las Notas al pie de página.

⁷ Interpretación del consultor actual.

⁸ *Ibid.*, 2

⁹ Debería decir: *funcionarios regionales*

¹⁰ Vigésimo noveno período de sesiones, 3-8 de noviembre de 2014 Yokohama, Japón, Informe del Vigésimo noveno Período de Sesiones del Comité de Finanzas y Administración al Consejo Internacional de las Maderas Tropicales.

3. Funciones y responsabilidades de los funcionarios regionales en relación con la Sede, incluida la división de trabajo del personal

3.1 Evaluación inicial del sistema de funcionarios regionales

Según la evaluación del sistema de funcionarios regionales realizada en 2005¹¹ en general el personal de la Sede, y en particular las personas responsables del control y evaluación de proyectos, coincidían en que la carga de trabajo de la Sede se estaba reduciendo paulatinamente gracias al establecimiento del sistema de funcionarios regionales. No obstante, al iniciarse el proceso se habían producido ciertos aumentos en las obligaciones de la Sede, debido a la necesidad de capacitar y preparar a los consultores regionales (funcionarios regionales) contratados recientemente. Si bien los funcionarios contratados eran profesionales muy bien calificados, no conocían en suficiente detalle las normativas y prácticas de la OIMT en materia de control y evaluación de proyectos de la Organización para poder trabajar solos desde el principio. Por lo tanto, los resultados obtenidos de los funcionarios regionales en ese respecto fueron inferiores a las expectativas del personal de la Sede. En lo que respecta a la obtención de datos estadísticos sobre sus regiones, información que los países no suministraban de forma sistemática, aparentemente no tuvieron mucho éxito en alentar a los puntos focales a suministrar dicha información.

Tanto los gerentes de proyecto como el personal de administración financiera de la Sede concordaban que la presencia de los funcionarios regionales había reducido en mucho los viajes del personal de la Sede a las dos Regiones. Los funcionarios financieros de la Sede señalaron que el sistema de funcionarios regionales permitía ahorros considerables en materia de viajes. Por ejemplo dos funcionarios de Administración de proyectos indicaron que pensaban que podrían reducir los viajes en casi el 50% durante 2005. Ello habría producido un ahorro de unos US\$ 10.000 por viaje y un promedio de cuatro días de tiempo de viaje para tres o cuatro viajes por funcionario. En contraste, el costo de viaje de los funcionarios regionales era, en promedio, menos de US\$ 500 y sólo un día de viaje, a condición de que los funcionarios regionales produjeran los mismos resultados de calidad en materia de control de proyectos, etc.

El personal de la Sede concordaba sin embargo, que la cadena de mando y supervisión de los funcionarios regionales no era óptima. Por momentos más de un Vicedirector o Gerente de proyectos puede haber proporcionado instrucciones o solicitado asistencia de un funcionario regional sin que el otro lo haya sabido, lo cual puede haber suscitado confusión. La situación se complicó aún más debido a que los funcionarios regionales eran consultores recién contratados que no conocían bien el funcionamiento y las operaciones de la Organización.

El personal concordaba que un plan preparado detalladamente, exhaustivo y bien coordinado habría contribuido a superar este problema. Reconoció además que, por momentos, hubo una falta de comunicación con los funcionarios regionales y que esto era preocupante. Era una situación especialmente seria considerando que el funcionario regional trabajaba solo y no contaba con respaldo en su oficina.

Como los funcionarios regionales eran contratados como consultores, es decir contratados por un plazo determinado, se notaba una tendencia a considerarlos inferiores al personal y no como verdaderos integrantes de la Secretaría de la OIMT. Para crear una sensación de confianza mutua era necesario que los funcionarios regionales se sintieran y fueran tratados al mismo nivel que el personal de la Sede y como integrantes de la Secretaría. Se consideraba que la situación actual de los funcionarios regionales como consultores no era ideal para su relación con sus contrapartidas de la Sede y tampoco para su relación de trabajo con los países anfitriones.

El consultor¹² señaló asimismo que existía un consenso de opiniones que la estructura organizacional existente debía ser redefinida para así ofrecer una estructura adecuada para la colaboración con los funcionarios regionales. Se entendía que el sistema regional no podía existir en un vacío, y que debía haber cambios organizacionales en la Sede para que el sistema pudiera ser efectivo. En ese sentido, la formación de un sentido de equipo era uno de los elementos importantes, en la Sede en general y especialmente entre la Sede y los funcionarios regionales. No obstante, se entendía también que resultaba difícil ofrecer orientación apropiada a los funcionarios regionales a menos que el trabajo estuviera coordinado de forma adecuada en la Sede.

¹¹ *Ibid.*, 4

¹² *Ibid.*, 4

El funcionario regional de ALC que había asumido sus funciones ya en diciembre de 2002, dedicaba aproximadamente el 60 por ciento de su tiempo al control y evaluación, y un 10% en ayuda a los países para la formulación de proyectos. Se estimaba que el 40% del tiempo que dedicaba al control y evaluación de proyectos había sido para proyectos de Brasil. El resto del tiempo estaba dedicado a los informes y distribución de información (principalmente publicaciones, CD, manuales y guías) que la Sede había enviado a la región y a la facilitación de actividades, reuniones y otras responsabilidades de la región.

El funcionario regional ALC viajaba hasta el 65% del tiempo y consideraba que tenía más posibilidades de comprobar el progreso alcanzado, efectuar un número mucho mayor de visitas al campo y pasar más tiempo en el terreno que el personal de la Sede ya que tenía más tiempo disponible para dedicar a los países gracias al menor tiempo de viaje necesario. No obstante, al haber solamente un funcionario técnico en la oficina regional ALC, y al estar éste frecuentemente de viaje, en su ausencia no había personal profesional disponible para comunicarse con la Sede o con los países miembros, o para tomar decisiones sobre cuestiones más urgentes. El funcionario regional no estaba limitado a una sola disciplina y controlaba y evaluaba proyectos de las diferentes Divisiones de la OIMT.

En conclusión, el examen del sistema de funcionarios regionales de la OIMT realizado de 2005 señaló: *“La evaluación por las autoridades brasileñas del funcionario regional que trabajaba en Brasilia fue sumamente favorable. Lo describía como una persona muy capaz y que podía encontrar soluciones a los problemas que ocurrieron durante la etapa piloto del sistema de funcionarios regionales. A pesar de que tenía una flexibilidad y autoridad algo limitadas con respecto a las tareas que podría haber realizado, se consideraba que había cumplido una muy buena labor”.*

Pasando a África, en 2005 el funcionario regional estimaba que pasaba aproximadamente el 70% de su tiempo en control y evaluación de proyectos de la OIMT de las distintas Divisiones técnicas de la Organización, y ello era su principal responsabilidad. Otras responsabilidades incluían prestar ayuda a los países miembros en la identificación de proyectos y proporcionar los consejos apropiados para la formulación de proyectos.

El funcionario regional había preparado varios informes especiales, proporcionado información a los países miembros y distribuido a los países información sobre las experiencias aprendidas en los proyectos de la OIMT. Consideraba que, con recursos humanos suplementarios, la Oficina regional podría manejar todo el control y evaluaciones intermedias de la región África. Las evaluaciones ex-post de los proyectos debían seguir siendo realizadas por consultores.

El funcionario regional AF también señaló que, en su opinión, las comunicaciones con la Sede eran adecuadas. Consideraba que la falta de autoridad no era un problema serio, pese a que era preciso contar con mayor flexibilidad sobre ciertas cuestiones de administración. Por ejemplo, se necesitaba un presupuesto para los gastos operativos y la autoridad para comprar artículos de menor importancia. Debido a la demora en recibir fondos de la Sede, el funcionario regional AF solía usar su propio dinero para financiar actividades de la OIMT y luego recibía reembolso.

Si se compara la situación de la oficina regional en esa época con la de un proyecto, el funcionario regional tenía una duración limitada para su misión, el estatus de consultor y una estructura organizacional que evidenciaba la situación de tipo temporal. En su opinión, para que la oficina regional se descentralizara de la OIMT de forma permanente, era preciso analizar y redefinir la estructura organizacional y mejorar los términos de referencia del cargo.

En esa época (2005), y tal vez actualmente también, la labor de los funcionarios regionales era coordinada por el Director Ejecutivo quien, con sus otras responsabilidades, no podía darles a los funcionarios regionales prioridad, supervisión y orientación cotidianas. Como consecuencia, las instrucciones y los pedidos llegaban de los Vicedirectores y gerentes de proyecto, lo cual puede haber causado problemas de duplicación y de instrucciones divergentes de los diferentes funcionarios de la Sede a los funcionarios regionales.

La conclusión fue que, si bien la función regional era considerada valiosa para la labor de la OIMT, el modelo era inadecuado para administrar el sistema regional de forma apropiada. Entre otros, los cambios podrían incluir otorgar mayor poder a los funcionarios regionales; sin embargo, esto no se pudo justificar, ya que debido a su calidad de consultores, no podían representar a la Organización de forma apropiada y ante funcionarios de alto nivel del gobierno o de organizaciones internacionales. Como consultores, los funcionarios regionales pueden no contar con la experiencia del trabajo en la OIMT como para poder informar sobre las normativas de la Organización de forma apropiada. La estructura de la Sede también

requería consideración detallada para mejorar la planificación, ejecución y supervisión del trabajo de los funcionarios regionales.

En resumen, el consultor concluyó lo siguiente:

(i) En general, el sistema actual de funcionarios regionales de la OMT estaba comenzando a demostrar su utilidad después de haber pasado por inversiones considerables de tiempo y recursos financieros. Inicialmente, fue preciso superar una serie de problemas: encontrar un país anfitrión con instalaciones, privilegios e inmunidades adecuadas, así como la selección de funcionarios regionales. Además, los funcionarios regionales tuvieron que familiarizarse con los procedimientos operativos de los proyectos de la OIMT, y la Sede de la OIMT tuvo que adaptarse al trabajo por intermedio de los funcionarios regionales;

(ii) No obstante, debido a la “naturaleza temporaria” del sistema, que era un plan a la escala piloto, los arreglos actuales para el sistema de funcionarios regionales no eran totalmente satisfactorios;

(iii) Se sugirieron las tres opciones siguientes:

- Opción I: El sistema de funcionarios regionales deberá ser fortalecido de forma significativa y transformado en un sistema regional que pueda controlar y evaluar casi todos los proyectos de la OIMT y asumir ciertas tareas que puedan manejarse de manera más eficiente y eficaz a nivel regional;
- Opción II: El sistema de funcionarios regionales continuará fundamentalmente de la misma manera que en la actualidad pero con ciertos cambios que podrían reforzar su trabajo; u
- Opción III: El sistema de funcionarios regionales se suspenderá y la OIMT volverá a manejar el control y evaluación de los proyectos de África y América Latina y el Caribe como lo hacía antes.

3.2 Actividades actuales de los funcionarios regionales

Para fines del presente estudio, se consideró apropiado detallar algunas de las actividades recientes de los funcionarios regionales en ALC y AF, principalmente con información tomada de sus Informes anuales respectivos y del material recibido de la Sede de la OIMT. La Secretaría de la OIMT resumió las actividades de los funcionarios regionales como sigue: control de proyectos, asistencia al Comité técnico de proyecto (CTP), visitas a campo, conferencias/ talleres, comités directivos de proyecto (reuniones oficiales con presencia de los donantes), Formación sobre el sistema de control en línea (OMST por sus siglas en inglés) y otras actividades solicitadas por la Sede.

En su examen de un informe reciente al CIMT¹³ preparado por la Secretaría de la OIMT, el consultor actual observó que la totalidad de los 23 proyectos de la lista se encuentran en las categorías “Acuerdo pendiente”, “En curso” o bien “En curso para ser “Terminado”. Los proyectos de la OIMT funcionan en seis países de ALC (Colombia, México, Perú, Ecuador, Guatemala y Panamá) y además en el país anfitrión (Brasil). De un Presupuesto total de US\$ 9.918.485 (entre 2003 y 2015), 15 proyectos están supuestamente terminados (con un presupuesto de US\$ 5.807.003), dos terminarán en 2015 (por un presupuesto de US\$ 660.277) y seis finalizarán en 2016 o más allá (por un presupuesto de US\$ 3.451.215). Esto lleva a la conclusión de que pese a que el funcionario regional para ALC puede haber tenido un papel importante en la formulación de proyectos en la región, es difícil aclarar su función en la finalización de los proyectos; uno de ellos data del año 2003.

En su informe de actividades de 2013 el funcionario regional ALC¹⁴ concluía que *“en general, el año fue muy productivo para el ROLAC (Funcionario regional para América Latina y el Caribe) y el equipo ALC consiguió alcanzar varias de las metas para año contenidas en el plan anual. Con respecto al CIMT, 2006, el equipo continuó con su vigorosa labor dedicada a la ratificación por Brasil, y efectuó numerosas visitas a la oficina de funcionarios gubernamentales superiores de los Ministerios de Relaciones Exteriores y del Medio Ambiente, así como a Parlamentarios que ven a la OIMT de forma favorable. Al final, dichos esfuerzos se vieron compensados por la ratificación del CIMT por Brasil. Actividades de representación institucional incluyeron visitas de facilitación por personal de la Sede y otros así como participación en eventos nacionales y regionales. No obstante, el principal logro de 2013 fue conseguir la ratificación del CIMT, 2006 por Colombia y Costa Rica además de Brasil. El funcionario regional también se ocupó de controlar y proporcionar apoyo a 11 proyectos que se encontraban en situaciones bastante difíciles”*.

¹³ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE LAS MADERAS TROPICALES; FUNCIONARIO REGIONAL ALC DE LA OIMT Informe del Funcionario regional para América Latina y el Caribe; Sexto Informe Anual de Actividades; 2012

¹⁴ Séptimo Informe Anual del Funcionario Regional 2013 (publicado en feb de 2014): SÉPTIMO INFORME ANUAL DEL FUNCIONARIO REGIONAL DE LA OIMT PARA ALC 2013.

Por ejemplo, para 2014 las actividades principales del funcionario regional ALC habían incluido las siguientes: 1) Taller regional sobre bioenergía, Manaos, Brasil, 13 a 16 de julio de 2009; Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Desarrollo sostenible (Rio +20), Rio de Janeiro, 4 a 6 de junio de 2012; 2) El funcionario regional ALC proporcionó apoyo logístico para la convocación de un evento lateral y la inauguración de un stand donde se exhibían y distribuían materiales de extensión de la OIMT; y 3) Reunión de validación del estudio EPD con arreglo a PTB de la OIMT 2013-2014 en Brasilia, diciembre de 2014.

Con respecto al funcionario regional de África, para el 2011¹⁵ se señaló que la mayoría de las actividades habían estado relacionadas con la participación en el control y evaluación de proyectos, así como otros tipos de apoyo proporcionados por los organismos ejecutores para mejorar la ejecución de los proyectos de la OIMT. Las actividades del funcionario regional incluían mayormente participación en reuniones y talleres y vínculos con otras organizaciones e instituciones, especialmente la Cooperación Forestal de la Cuenca del Congo (CBFP) y la Comisión Forestal de África Central (COMIFAC). El Funcionario además informó que *“a veces la participación en la mayoría de las reuniones fuera de la Sede Regional de la OIMT¹⁶ estaba limitada por las dificultades financieras”*.

El funcionario regional AF efectuó las siguientes recomendaciones:

- 1) *“En calidad de oficinas regionales¹⁷, los documentos de proyecto deberían ser entregados a la oficina, aun en su versión electrónica, para facilitar el seguimiento de los proyectos;*
- 2) *Los funcionarios regionales deberían tener mayor participación en la ejecución de los proyectos, lo que implicaría una presencia frecuente en los países para controlar los proyectos. Pese a que esto requiere fondos, es posible mejorar la organización;*
- 3) *Es preciso aumentar la participación del funcionario regional en conferencias, talleres y otros foros organizados por la OIMT en la región;*
- 4) *La evaluación intermedia de los proyectos lleva tiempo. No obstante, resulta muy útil para los organismos ejecutores que afrontan problemas técnicos y de organización. En este sentido, podría ser necesario que la evaluación intermedia de los proyectos se convierta en una aplicación general para los proyectos que afrontan problemas de ejecución; y*
- 5) *El estatus de las oficinas regionales debería estar definido como “permanente” o bien “piloto”.*

El Informe anual 2013 de la Vice Funcionaria regional AF¹⁸ presentó una reseña de las actividades que incluyen principalmente participación en reuniones de los Comités directivos de proyecto, contactos con entes gubernamentales en nombre de la OIMT, y prestar apoyo a reuniones como las del CIMT en el país y la región.

En el Informe anual de 2014¹⁹ el nuevo Funcionario Regional AF indicó que todas las actividades de control de proyectos se realizaron en colaboración con las Divisiones RFM y TI de la Sede regional y que su primera misión regional (Ghana, Côte d'Ivoire y Camerún) había sido un período de aprendizaje. No obstante, dicho funcionario regional AF señaló que le preocupaba mucho el hecho de que las relaciones entre la Oficina regional para África y los países miembros todavía no fueran normales, dinámicas o directas. Varios correos electrónicos enviados por el Representante regional²⁰ a los Puntos oficiales de contacto en los países no recibieron respuesta pese a varios recordatorios enviados y efectuados durante las misiones de control de proyecto (CDP/PTC). Esta situación se debía seguramente a la situación actual de las oficinas regionales pero también a otras percepciones de los países miembros.

¹⁵ Informe sobre la conclusión de una misión, Programa piloto PP-A/31-114 (funcionarios regionales de la OIMT), Célestine NTSAME-OKWO, Funcionario regional de la OIMT para África. 2011.

¹⁶ “Sede Regional de la OIMT” es una descripción errada que suelen utilizar los funcionarios regionales (Consultor actual)

¹⁷ En este caso también “Oficina regional” es una descripción errada que suelen utilizar los funcionarios regionales actuales.

¹⁸ Sra Philomène BELLA EWODO DE NKOULOU, Asistente del Representante regional de la OIMT para África: 1 de enero al 31 de diciembre de 2013; Lugar: Libreville, Gabón, [INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES \(2013\)](#).

¹⁹ Dr. Ing. Marcellin NZIENGUI (Funcionario regional de la OIMT) y Sra. Philomène NKOULOU (Asistente del Funcionario regional de la OIMT); DIRECCIÓN Y CONTACTOS DEL PERSONAL DE LA OFICINA REGIONAL PARA ÁFRICA (2014).

²⁰ “Representante regional” es también una descripción errada que suelen utilizar los funcionarios regionales actuales y a veces el personal de la Sede.

En principio, el trabajo de ayuda a los países miembros para la identificación y formulación de proyectos fue realizado a pedido de los países. El Funcionario Regional AF no había registrado pedidos de países miembros con excepción de Gabón donde el funcionario apoyaba la identificación y formulación de nuevas propuestas técnicas de proyectos.

En 2014 el funcionario regional para África informó²¹ que se había prestado apoyo específico al Ministerio de Bosques de Gabón, especialmente en materia de evaluación de propuestas de proyectos, formulación de opiniones de país sobre su percepción de la representación regional, redacción de discursos y preparación de otro material técnico pertinente destinado a la participación del Viceministro de Gabón en el CIMT-50. Pero desafortunadamente, el control administrativo del proceso de participación por el Ministerio de Bosques con respecto a los montos en mora pagaderos al presupuesto administrativo de la OIMT no ha dado resultado hasta ahora.

A nivel institucional, el Funcionario Regional AF recomendó que en el CIMT 51 se decida un cambio del estatus de “oficinas regionales” para otorgarle a la OIMT una mejor posición con respecto a otras organizaciones o estructuras equivalentes en la región africana. Aspiraba a una participación efectiva del Asistente del funcionario regional AF en la ejecución de algunas actividades técnicas y no solo responsabilidades administrativas.

En lo que respecta a las cuestiones financieras, el Funcionario Regional recomendó la renovación del equipo obsoleto, porque trabajaba con su propio equipo (computadora, impresora, cámara digital, etc.). Añadió que el teléfono interno no funcionaba, que no había fotocopiadora y que la impresora y computadora no funcionaban. Sin embargo, el funcionario regional AF informó que esto se podría corregir con un presupuesto dedicado a la “Oficina regional para África” o bien por medio de oportunidades ofrecidas por la ejecución de proyectos. Pese a ello, indicaba que aún en las condiciones actuales menos que óptimas, el sistema regional debía continuar.

En conclusión, y en base a un análisis exhaustivo de los informes anuales recientes presentados por los funcionarios regionales de la OIMT e informes pertinentes de la Secretaría al CIMT, parecería que los funcionarios regionales están cumpliendo con sus mandatos y términos de referencia en la medida de sus capacidades. Las limitaciones presupuestarias y de personal imponen ciertas restricciones a su rendimiento, y sin embargo presentan informes bastante completos a la Sede. El control de los proyectos en las dos regiones es mayormente de tipo administrativo debido a las capacidades técnicas de los funcionarios regionales. En general, la OIMT contrata consultores para servicios de apoyo, control y evaluación de proyectos, según las necesidades.

En la opinión del consultor actual, dichas funciones se desempeñarían tanto con funcionarios regionales como sin ellos. No obstante, la presencia de funcionarios regionales en el país donde están destinados o en los alrededores, y donde los consultores visitan los proyectos en curso, facilita en gran medida los procesos de examen y evaluación. Los informes de los funcionarios regionales incluyen quejas serias sobre adjudicaciones presupuestarias ínfimas y demoras administrativas de la Sede. Además, los Funcionarios afrontan retos de procedimiento de parte de algunos gobiernos de la región.

3.3 Efecto del sistema de funcionarios regionales en la carga laboral del personal de la Sede

Con el objeto de explicitar la carga laboral de los funcionarios regionales en comparación con la del personal de la Sede, se consideró que el indicador más conveniente sería el número de proyectos de campo administrados por la Sede de la OIMT y por los dos funcionarios regionales. Desde el principio de este análisis es preciso dejar sentado que no existe una división de trabajo clara entre la Sede y las regiones. La Secretaría de la OIMT facilitó una serie de 24 cuadros de “*Planificación de reuniones de Comité directivo y de otras Actividades de control de proyectos (RFM)*” que abarcan los períodos de enero - junio de 2003 a julio – diciembre de 2014. Los datos se resumen en el Cuadro (1) y se ilustran en las Figuras 1, 2 y 3.

²¹ INFORME ANUAL 2014, Redactado y presentado por el Dr. Ing. Marcellin NZIENGUI, (Funcionario regional de la OIMT) y la Sra. Philomène NKOULOU (Asistente del Funcionario regional de la OIMT).

A primera vista, el número total de proyectos oscilaba entre 17 y 37 en el período de 2003 a la primera parte de 2008, y luego, repentinamente, en la segunda mitad de 2008 se registró un aumento considerable, alcanzando un máximo de 62 proyectos en el primer semestre de 2009. Después, el número total de proyectos osciló entre 37 y 58, pero se mantuvo más alto que en 2003-2008.

El número de proyectos manejado por el personal de la Sede siguió casi la misma tendencia en materia de número total de proyectos, mientras que el número de proyectos manejado por ambos funcionarios regionales ALC y AF no fluctuó mucho en el período 2003 a 2014. Como promedio, el personal de la Sede manejó 30 proyectos durante el período de estudio (2003-2014), mientras que cada uno de los funcionarios regionales manejó unos 5 proyectos cada semestre (Figuras 1 y 2). En términos de porcentajes (Figura 3), el personal de la Sede manejó un promedio del 74% del número total de proyectos semestralmente, mientras que cada uno los funcionarios regionales de ALC y AF manejó aproximadamente el 13%.

A riesgo de presuponer que las responsabilidades de manejar proyectos de campo son similares en todas las actividades de campo de la OIMT, y con el objeto de ilustrar en términos generales, la división de trabajo entre el personal de la Sede y los funcionarios regionales, se puede decir que en 2014 cada uno de los funcionarios técnicos de la Sede manejó un promedio de 3,4 proyectos, mientras que los funcionarios regionales ALC y AF manejaron 2,5 proyectos y 3,5 proyectos respectivamente.

En cifras reales de personal profesional de la OIMT, en 2005 había 18 empleados de las categorías Profesional y Superior en la Sede de Yokohama; ello implica que destinar un funcionario a cada una de las dos regiones no reduciría marcadamente la capacidad del personal de la Sede (2 de los 15 profesionales o el 13,3% sin contar el personal de alto nivel es decir el Director Ejecutivo y los tres Directores). Sin embargo, para el año 2014 la OIMT contaba con 13 profesionales y personal superior en total, incluidos los dos funcionarios regionales de ALC y AF. Si se excluye a los tres empleados de categoría superior, los funcionarios regionales "fuera de la Sede" representan el 20% del total de personal profesional. Dicho de otro modo, actualmente los dos funcionarios regionales representan un quinto del personal profesional de la OIMT que tienen un rango inferior al personal ejecutivo superior, y se encargan de alrededor de un cuarto del trabajo de campo. Por lo tanto, y en términos relativos, los funcionarios regionales desempeñan una parte equitativa de las responsabilidades de gestión de proyectos.

Sin embargo, los resultados de este análisis deben tomarse como una indicación y no en términos de cifras absolutas, ya que siempre se produce una superposición entre la Sede y los funcionarios regionales en la gestión de los proyectos de campo. No obstante, parecería que la división de trabajo entre la Sede y los funcionarios regionales concentra más responsabilidades en el personal de la Sede.

Cuadro (1) Resumen de actividades semestrales de los proyectos (a: Ene-Junio, b: Julio-Dic) manejadas por el personal de la Sede, el Funcionario Regional ALC (ROLAC) y el Funcionario Regional AF (ROAF) entre 2003 y 2014²².

²² Fuente: REUNIONES PLANEADAS DE COMITÉ DIRECTIVO Y OTRAS ACTIVIDADES DE CONTROL DE PROYECTO Secretaría de la OIMT

Año	Total	ROLAC	ROAF	Sede
2003a	37	6	0	31
2003b	34	4	9	21
2004a	27	8	7	12
2004b	28	7	4	17
2005a	34	3	8	23
2005b	31	0	6	25
2006a	30	1	4	25
2006b	31	6	5	20
2007a	29	0	7	22
2007b	31	0	8	23
2008a	17	10	0	7
2008b	38	9	4	25
2009a	62	4	3	55
2009b	57	10	6	41
2010a	38	4	2	32
2010b	54	7	9	38
2011a	58	6	6	46
2011b	54	4	8	42
2012a	53	8	8	37
2012b	53	7	10	36
2013a	50	9	9	32
2013b	56	11	0	45
2014a	37	2	3	32
2014b	42	3	4	35
<i>Media</i>	<i>40.8</i>	<i>5.4</i>	<i>5.4</i>	<i>30.1</i>

Actividades

- Control, CTP
- Conferencia, Comité directivo de proyecto (reuniones oficiales a las que concurren donantes)
- CTP = Comité Técnico de Proyecto
- Visita a campo
- Conferencia / Taller
- OMST = Formación sobre el sistema de control en línea
- Por determinar

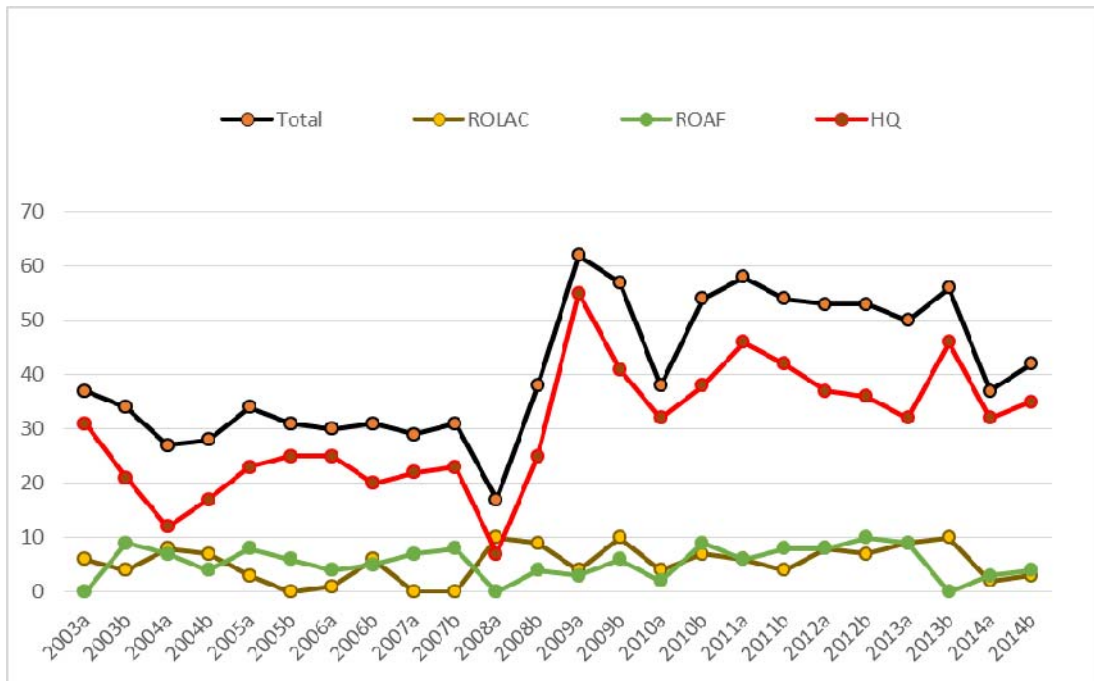


Figura 1 Desarrollo en número total de proyectos de la OIMT; proyectos manejados por el personal de la Sede (HQ), el Funcionario Regional ALC (ROLAC) y el Funcionario Regional AF (ROAF) entre 2003 y 2014 (a: Ene.-Junio; b: Julio-Dic.); basado en los datos del Cuadro 1.

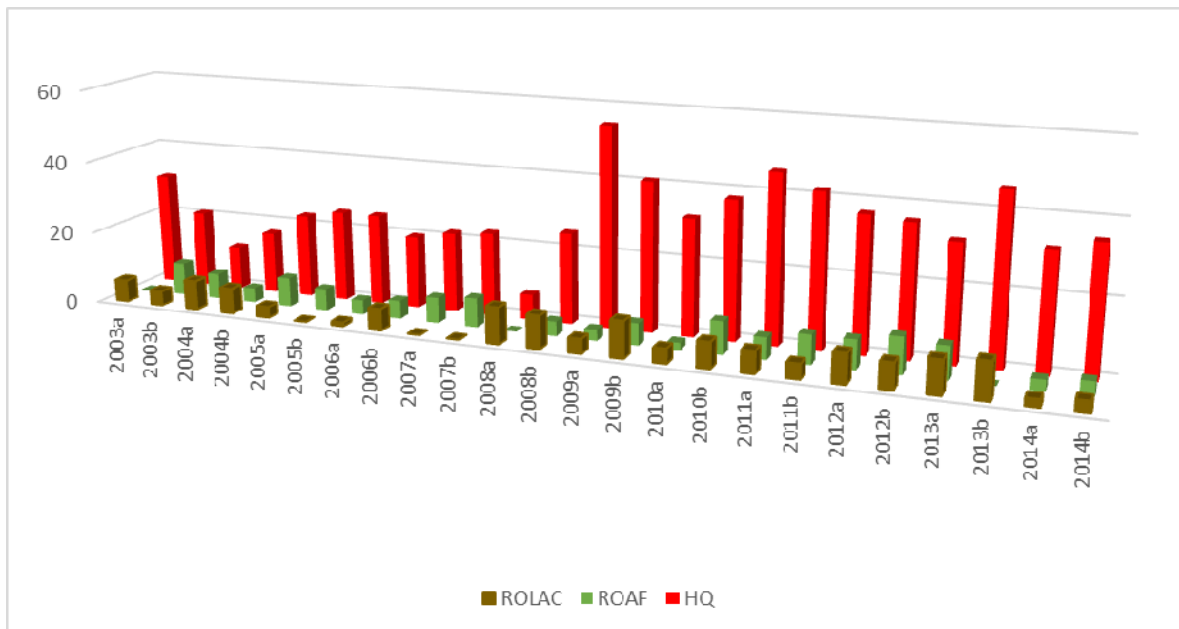


Figura 2 Número de proyectos manejados por el personal de la Sede (HQ), el Funcionario Regional ALC (ROLAC) y el Funcionario Regional AF (ROAF) entre 2003 y 2014.

Fuente: REUNIONES PLANEADAS DEL COMITÉ DIRECTIVO Y OTRAS ACTIVIDADES DE CONTROL DE PROYECTO, Datos del Cuadro 1; Secretaría de la OIMT.

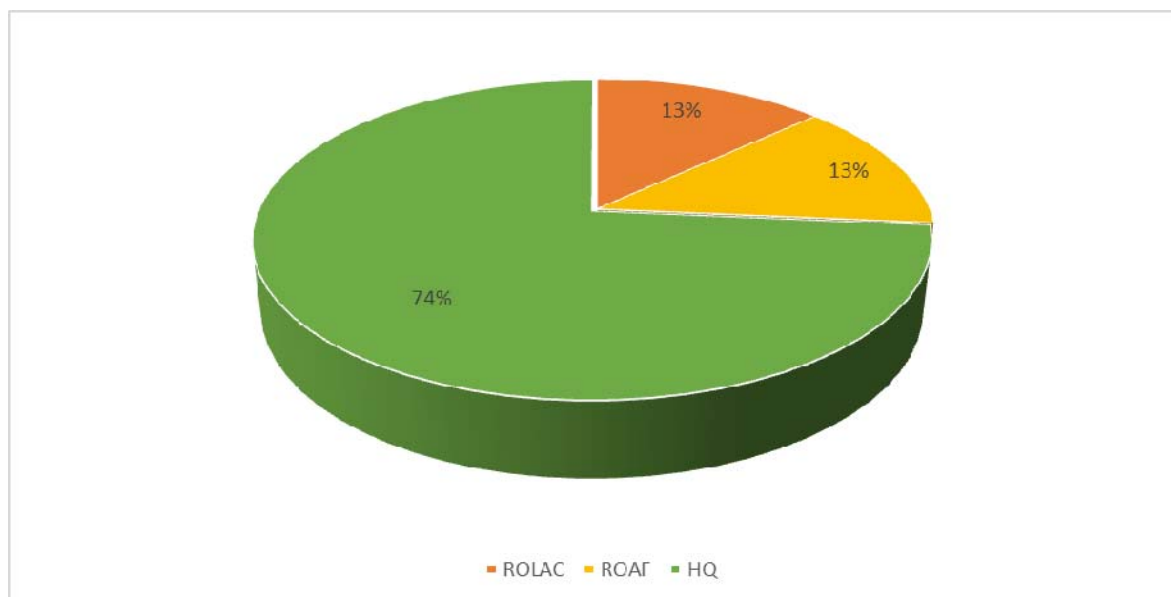


Figura 3 Promedio de porcentajes de los proyectos manejados por personal de la Sede (HQ), el Funcionario Regional ALC (ROLAC) y el Funcionario Regional AF (ROAF) del número total de proyectos de la OIMT para el período 2003 a 2014; Datos del Cuadro 1.

4. Análisis de costos/ beneficios del sistema de funcionarios regionales

Tradicionalmente el análisis de costos/ beneficios (ACB)²³ presenta una estimación y el total del valor equivalente en metálico de los beneficios y costos de los proyectos para determinar si dichos proyectos valen la pena. Para la década de los años 1950, los economistas intentaban ofrecer una serie de métodos rigurosos y congruentes que permitieran medir los beneficios y costos para poder decidir si un proyecto valía la pena. Pese a que algunos problemas técnicos del ACB todavía no están totalmente resueltos, sus aspectos fundamentales han quedado bien establecidos. Uno de los problemas del ACB es que el cálculo de muchos elementos de los beneficios y costos es intuitivo, pero en el caso de otros elementos la intuición no sugiere una metodología de cálculo.

En lo que respecta a la tarea que nos ocupa, es decir el análisis costo/ beneficio del sistema de funcionarios regionales de la OIMT (SFR), y con el objeto de llegar a una conclusión sobre la conveniencia de mantener el SFR actual o establecer oficinas regionales completas, era preciso expresar todos los aspectos tanto positivos como negativos, en una unidad común; la unidad común más conveniente es el dinero. Esto significa que todos los beneficios y costos del SFR deberían haberse medido en su valor monetario equivalente, lo cual resultaba difícil debido a la naturaleza del presente ejercicio. Si bien algunos costos del SFR podrían calcularse en términos monetarios, la mayoría de los beneficios no se expresan directamente en dólares. Además, los beneficios y costos del SFR tienen que calcularse en un momento determinado. No obstante, sería razonable imaginar que los costos, y tal vez también los beneficios, del SFR o de las oficinas regionales cambien en el futuro.

La valoración de los beneficios y costos de cualquier sistema debería ser un reflejo de las preferencias reveladas por las opciones elegidas y que es preciso elegir. Por ejemplo, la presencia de un funcionario regional en una región ahorra dinero en viajes y suele ahorrar tiempo. Sin embargo, aparte del costo real de los viajes, surge el interrogante de cómo medir el valor monetario del tiempo ahorrado. Por lo tanto, el mayor desafío del ACB con respecto al sistema de funcionarios regionales es la justificación de las opciones elegidas en el pasado y la anticipación de futuras elecciones en términos monetarios que revelen las compensaciones y equivalencias de las preferencias.

El ACB también se ve afectado por el área de estudio, es decir la región en la que se encuentran los funcionarios regionales (ALC *versus* AF) y el sitio en el cual se establecerían las oficinas regionales. La naturaleza de la zona de estudio viene generalmente indicada por el organismo que solicita el análisis y por

²³ Fuente: Departamento de Economía de la San Jose State University, <http://www.sisu.edu/faculty/watkins/cba.htm> obtenido en mayo de 2014.

la situación financiera de la Organización (en este caso el CIMT y la OIMT respectivamente). Muchos de los efectos de una elección pueden compensarse en el seno de una Región pero no de una Región a otra. Por lo tanto, y a pesar de que las especificaciones de la Región pueden ser relativas, también pueden tener repercusiones significativas en las conclusiones del análisis.

Los beneficios posibles de la presencia de la OIMT en ciertas regiones fueron detallados ya cuando surgió la idea inicial en 2001. La justificación no monetaria brindada por la Secretaría era que la presencia de la OIMT en regiones remotas como África y América Latina se estaba tornando cada vez más esencial. No obstante, desde el punto de vista monetario, tener una representación regional podía ahorrar dinero en el costo de los viajes y en el valioso tiempo del personal. Actualmente existe un consenso general compartido por la Secretaría de la OIMT, los funcionarios regionales y algunos de los países miembros de la OIMT (véase la Sección siguiente) que la presencia de la OIMT en ALC y AF es beneficiosa para el trabajo de la Organización pese a que resulta difícil cuantificar dicho beneficio en términos monetarios directos. Los funcionarios regionales realizan muchas actividades e informan al respecto, en los países miembros de sus respectivas regiones como se resume en la Sección anterior. También prestan apoyo a las Divisiones correspondientes de la Sede, aunque resulte difícil darle un valor en "dólares" a dicho apoyo.

El presente análisis reveló que la presencia regional de la OIMT ofrece ciertos beneficios, especialmente en ALC y AF. No obstante, como se verá en los datos presentados en la Sección siguiente, los funcionarios regionales actuales afrontan muchos desafíos que han reducido dichos beneficios así como la eficacia de la presencia regional de la OIMT.

Con respecto a los costos casi reales del sistema de funcionarios regionales de la OIMT, fue posible estimar el costo de los ahorros en viajes, que es el costo más directo debido al emplazamiento de los funcionarios regionales en ALC y África. El Cuadro (4) presenta un ejemplo reciente (2014).

Parecería que un viaje de servicio efectuado por un funcionario regional a países de su región ahorraría poco más de US\$ 5.000 y 4 días de viaje en comparación con el mismo desplazamiento si lo realizara un Funcionario de la Sede. Según el número total de Viajes de servicio emprendidos anualmente por el personal de la OIMT, cifra que a su vez depende mayormente del número de proyectos de campo de la OIMT, dicho ahorro podría resultar considerable. Además, el ahorro relativo en eficacia a nivel viajes depende naturalmente del presupuesto anual total de la OIMT. Debe comprenderse sin embargo, que no es realista y tampoco justo medir los "beneficios" de contar con funcionarios regionales en las regiones solamente en términos de ahorros en los viajes. En efecto, existen otros beneficios pero resulta difícil evaluarlos solamente en términos monetarios.

Cuadro (4) Comparación para la misión de control de proyecto a Togo, Côte d'Ivoire y Camerún, realizada en marzo de 2014

Duración del viaje a Accra, Ghana	04 horas y 45 minutos	28 horas y 30 minutos
Duración del viaje de regreso a casa	12 horas y 05 minutos	37 horas y 55 minutos
Duración total del viaje	16 horas y 50 minutos	66 horas y 25 minutos
Viáticos	\$4.956,00	\$4.956,00
Billetes de avión	\$1.874,00	\$7.197,00
Gastos de terminal	\$ 304,00	\$ 405,00
TOTAL (Viáticos, billetes de avión y gastos de terminal)	\$7.134,00	\$12.558,00

Fuente: División de Operaciones de la OIMT.

Los Gastos y Fuentes de fondos para los dos funcionarios regionales entre 2002 y 2014 aparecen en los Cuadros 5a y 5b respectivamente²⁴. Parecería que en los últimos 12 años el gasto real del funcionario regional AF se encontró entre US\$ 81.000 y US\$ 158.000, mientras que para el funcionario regional ALC osciló entre US\$ 52.000 y US\$ 203.000; el gasto total de los dos Funcionarios alcanzó cifras anuales que iban de US\$ 164.000 a US\$ 348.000. Como promedio el gasto anual para los últimos 12 años fue de

²⁴ Informes de los funcionarios regionales de la OIMT (PP-A/31-114); Resumen de gastos y recursos financieros por año (en USD), Período: 2002 – 2014.

US\$ 119.000 para el Funcionario Regional AF y US\$ 165.000 para el Funcionario Regional ALC, y el promedio anual total de gasto combinado para ambos funcionarios regionales fue de US\$ 285.000 aproximadamente. Se considera que las diferencias están relacionadas principalmente con la variación de los salarios y otros beneficios de los funcionarios regionales, que se ven afectados por el costo de vida en el país anfitrión.

Si bien los costos de los funcionarios regionales hasta ahora se han tomado del Fondo de Apoyo al Programa (funcionarios regionales), Apoyo al Programa (General), fondos sin asignación específica y la Cuenta administrativa (Cuadro 5b), la importancia de dichos costos es proporcional al presupuesto anual total de la OIMT. Dicho de otro modo, al reducirse el presupuesto de la OIMT, los costos proporcionales de mantener el sistema de funcionarios regionales se tornan en un gasto de mayor importancia.

Estos datos se ilustran en la Figura 4 que presenta la fluctuación anual de los Gastos y Fuentes totales de recursos financieros para los funcionarios regionales. Aparte de 2002 y 2005 y hasta 2010, el gasto total fue más elevado que el total de fuentes de recursos financieros (es decir que fue preciso cubrir el déficit anual con recursos de otros rubros del presupuesto). Fue sólo después de 2011 que las fuentes totales de recursos financieros para los funcionarios regionales fueron iguales, o algo superiores a los gastos.

Es preciso tener presente sin embargo, que el CFA en su vigésimo período de sesiones celebrado en noviembre de 2006, decidió recomendar al Consejo la continuación de los cargos de los dos funcionarios regionales y su financiación del rubro Apoyo al Programa de la Cuenta Especial; recomendó asimismo que continuara la deducción del 2% de los presupuestos de todos los proyectos, anteproyectos y actividades. Aparentemente los Gastos no han superado en mucho los límites fijados por el CIMT.

Los costos (y beneficios) posibles de establecer oficinas regionales se examinan en mayor detalle en la Sección siguiente.

Cuadros 5a y 5b, Gastos y fuentes de recursos financieros entre 2002 y 2014²⁵

Año	Gastos		
	África	América Latina	Total
2002	-	-	-
2003	.164,76	166.130,18	250.294,94
2004	.628,76	131.051,60	244.680,36
2005	.874,51	52.068,96	163.943,47
2006	.244,11	134.041,26	263.285,37
2007	.151,84	137.020,25	265.172,09
2008	.317,29	183.290,16	341.607,45
2009	.821,27	182.673,72	312.494,99
2010	.438,79	196.461,02	335.899,81
2011	.453,05	199.195,70	347.648,75
2012	.869,44	203.076,45	330.945,89
2013	.428,32	202.173,87	283.602,19
2014	.082,04	189.512,69	304.594,73
Total:	1.467.474,18	1.976.695,86	3.444.170,04

²⁵ Fuente: Secretaría de la OIMT. Funcionarios Regionales de la OIMT (PP-A/31-114), Resumen de gastos y recursos financieros por año (en USD), Período: 2002 – 2014.

Año	Apoyo al Programa (Funcionarios regionales)	Apoyo al Programa (General)	Fondos sin asignación específica	Cuenta administrativa	Total
2002			145.510,66	214.849,34	360.360,00
2003			90.090,00		90.090,00
2004	172.726,28				172.726,28
2005	334.213,30		106.194,00		440.407,30
2006	196.176,05				196.176,05
2007	247.704,10				247.704,10
2008	214.235,00				214.235,00
2009	153.212,74				153.212,74
2010	266.107,90	23.192,70			289.300,60
2011	251.736,18	94.966,16			346.702,34
2012	242.518,32	81.701,12			324.219,44
2013	173.916,73	117.941,51			291.858,24
2014	206.763,92	111.348,24			318.112,16
Total:	2.459.310,52	429.149,73	341.794,66	214.849,34	3.445.104,25

Notas:

- 1) En 2005, el funcionario regional para América Latina y el Caribe renunció a fines de mayo. Sus responsabilidades fueron asumidas temporalmente por el asistente local por el resto del año.
- 2) En 2013, el funcionario regional para África falleció en mayo. Sus responsabilidades fueron asumidas temporalmente por el asistente local por el resto del año.

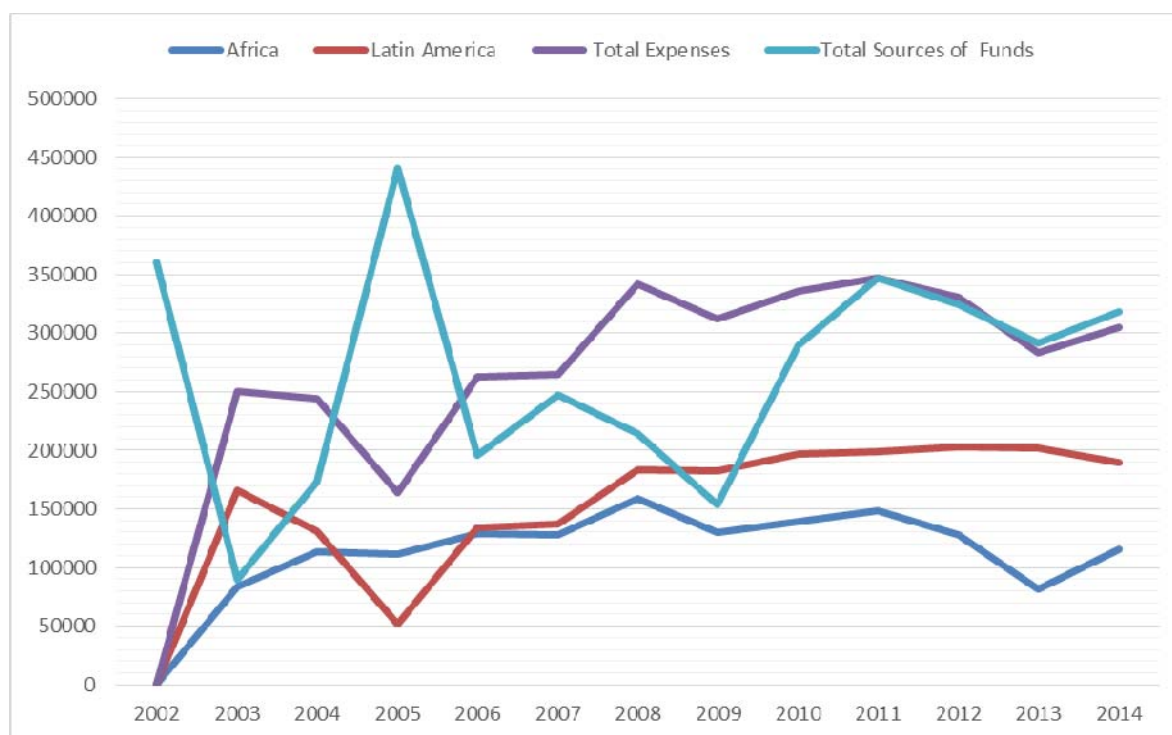


Figura (4) Gastos del funcionario regional AF, Gastos del funcionario regional ALC, Gastos totales y Fuentes totales de recursos financieros entre 2002 y 2014; Datos de los Cuadros 5a y 5b; Fuente: Secretaría de la OIMT.

5. Situación financiera de la OIMT y posible movilización de recursos adicionales

5.1 Situación financiera actual

Como antecedente al estudio de este tema de los TdR presentes, esta sección está basada esencialmente en el Informe del Grupo de trabajo especial sobre la Movilización de nuevos recursos financieros y alianzas de cooperación para la OIMT y sus objetivos²⁶ pero incluye algunos datos recientes complementarios.

En general, y para fines de su funcionamiento, la OIMT utiliza tres Cuentas principales. La primera es la Cuenta Administrativa que se utiliza para pagar los costos relacionados con personal y algunas de sus funciones básicas. El pago de las contribuciones a la Cuenta Administrativa es obligatorio para los miembros, y está regido por criterios y procedimientos estipulados en el Convenio.

La segunda es la Cuenta Especial, a la que los miembros, especialmente los miembros consumidores, y otros donantes efectúan contribuciones voluntarias, para ayudar a la Organización a ejecutar proyectos de campo y otras actividades no cubiertas por la Cuenta Administrativa. Para el funcionamiento de la Cuenta Especial varias decisiones del Consejo establecieron diversas posibilidades de financiación, entre ellas:

- A. Proyectos y anteproyectos del ciclo de proyectos de la OIMT
- B. Proyectos y anteproyectos de los Programas temáticos (PT) de la OIMT
- C. Actividades del Programa de trabajo bienal (PTB) de la OIMT
- D. Programas especiales como CITES y el Programa OIMT/CBD
- E. Decisiones especiales del Consejo, con reservas presupuestarias.

Según el Convenio de 2006, la Cuenta Especial puede recibir fondos de los siguientes:

- A. El Fondo Común para los Productos Básicos
- B. Instituciones financieras regionales e internacionales
- C. Contribuciones voluntarias de los miembros y
- D. Otras fuentes.

La tercera cuenta es el Fondo de Cooperación de Bali (FCB), que fue establecido con arreglo al CIMT, 1994 y mantenido en el CIMT, 2006. La Cuenta del FCB funciona del mismo modo que la Cuenta Especial, pero la selección de proyectos, anteproyectos y actividades está sujeta a criterios más estrictos. El FCB tiene por objeto ayudar a los miembros a hacer las inversiones necesarias para alcanzar el objetivo del Artículo 1(d) del Convenio "*Reforzando la capacidad de los miembros de aplicar estrategias para conseguir que las exportaciones de maderas y productos de maderas tropicales provengan de recursos forestales ordenados de forma sostenible*".

El seguimiento de las contribuciones voluntarias efectuadas a la Cuenta Especial en los últimos 15 años reveló que ha habido una importante variación a corto plazo, lo cual destaca la imprevisibilidad parcial de los recursos y las consiguientes dificultades de planificación de muchas operaciones. Por otro lado, algunos donantes han distribuido anticipadamente sus contribuciones a actividades programáticas estratégicas plurianuales facilitando así su ejecución.

El consultor del grupo especial²⁷ llegó a la conclusión de que las contribuciones voluntarias a la OIMT habían registrado una tendencia decreciente a largo plazo y el mínimo recibido había sido de 3,4 millones de US\$ en 2004. Entre 2008 y 2013 el volumen promedio de fondos se encontraba alrededor de 10 millones de US\$ por año, y había oscilado entre 7,2 y 14,4 millones de US\$. El principal instrumento de financiación fue la Cuenta Especial ya que el Fondo de Cooperación de Bali había quedado prácticamente agotado. Las contribuciones voluntarias provinieron principalmente de los países miembros, y sólo menos del 2 por ciento provino de otras fuentes.

²⁶ VIGÉSIMO OCTAVO PERÍODO DE SESIONES, 25-30 de noviembre de 2013, Libreville, Gabón
Informe del Grupo de trabajo especial sobre la Movilización de nuevos recursos financieros y alianzas de cooperación para la OIMT y sus objetivos

²⁷ (XXVIII)/8 Página 14, CFA ANEXO 5, Documento de trabajo final
MOVILIZACIÓN DE NUEVOS RECURSOS FINANCIEROS Y ALIANZAS DE COOPERACIÓN PARA LA OIMT Y SUS OBJETIVOS, Informe de antecedentes, Anteproyecto final preparado por CFA (XXVIII)/8 Página 8, y ANEXO 3, Informe del Consultor, 15 de septiembre de 2013.

Algunas cifras indicativas recientes se han tomado de los estados de ingresos y egresos de 2014 (Informe de Auditoría 2013)²⁸. En lo que concierne a los ingresos (Cuadro 6a), solamente se produjo un aumento en la contribución de los países miembros que pasó de casi 6,4 millones de US\$ en 2012 a 7,9 millones de US\$ en 2013, mientras que todos los otros rubros de ingresos cayeron. El saldo final indicaba un aumento del déficit, que pasó de 3,2 millones de US\$ en 2012 a 7,3 millones de US\$ en 2013. Los estados financieros consolidados (Cuadro 6b) indican montos sustanciales en concepto de atrasos, mientras que los fondos adjudicados/comprometidos por los donantes a la Cuenta Especial y al Fondo de Cooperación de Bali fueron bastante variables (Cuadro 6c).

En conclusión, los resultados del presente estudio coinciden con informes previos en que la situación financiera actual de la OIMT no es propicia para gastar sumas adicionales de fondos en el establecimiento de oficinas regionales, por lo menos en el futuro previsible. Naturalmente, si los posibles países anfitriones y/u otros países miembros se comprometieran a cubrir los costos de las oficinas regionales, la propuesta merecería ser considerada por el CIMT.

Cuadro (6a) Cifras indicativas tomadas de los estados de ingresos y egresos

Ingresos	2013 (en millones de US\$)	2012 (en millones de US\$)
Contribuciones de los países miembros	7,9	6,4
Contribuciones voluntarias	9,3	11,1
Otras	0,5	1,2
Total Ingresos	17,7	18,7
Total Egresos	25,0	21,7
Excedente de ingresos sobre egresos	(7,3)	(3,2)

Cuadro (6b) Estados financieros consolidados (Atrasos, entre 2012 y 2013).

Estados financieros consolidados	2013 (en millones de US\$)	2012 (en millones de US\$)
Atrasos en las contribuciones voluntarias	5,6	6,0
Atrasos en las contribuciones obligatorias	(6,4)	(5,4)
Estado de flujos de efectivo		
Cuenta de pagos atrasados	(1,0)	
Atrasos en las contribuciones	0,8	

Cuadro (6c) Principales aspectos financieros, Fondos adjudicados/comprometidos por los donantes a la Cuenta Especial y al Fondo de Cooperación de Bali

	2013 (en millones de US\$)	2012 (en millones de US\$)	2011 (en millones de US\$)
Subcuenta de proyectos (Anteproyectos y actividades) - Subtotal	2,7	3,5	3,2
Subcuenta de proyectos (Proyectos)	5,7	4,3	9,8
Subcuenta de programas temáticos	2,2	1,2	0,2
Total global	10,7	9,1	13,2

5.2 Movilización de fondos

Con la ratificación del CIMT, 2006, la Organización ingresó en una nueva era y decidió aprovechar la oportunidad para formular y poner en práctica una estrategia innovadora y activa de movilización de fondos. Para ello el Director Ejecutivo, la Secretaría y los miembros de la OIMT tuvieron que reflexionar en forma creativa y aprender de las estrategias exitosas de otras organizaciones intergubernamentales y ONG.

Es así que la Actividad 54 "Movilización de nuevos recursos financieros y alianzas de cooperación para la OIMT y sus objetivos" contenida en el Plan de trabajo bienal 2013-2014 (PTB) de la OIMT, solicitó al Director Ejecutivo que formulara una estrategia/ plan de acción para la movilización de fondos y alianzas de cooperación para la Organización. Dicha Actividad también disponía el establecimiento de un grupo de trabajo oficioso especial para asesorar al Director Ejecutivo en la formulación y el lanzamiento de dicha estrategia²⁹.

²⁸ VIGÉSIMO NOVENO PERÍODO DE SESIONES, 3 - 8 de noviembre de 2014, Yokohama, Japón.

COMITÉ DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN - INFORME DE LOS CONTADORES PÚBLICOS INDEPENDIENTES. 2.a Informe de Auditoría 2013.

²⁹ *Ibid.*, 27

Un grupo de trabajo especial que comprendía miembros y la Secretaría de la OIMT, formuló un anteproyecto de estrategia para someter a la consideración del Cuadragésimo noveno Período de Sesiones del Consejo en Libreville en noviembre de 2013. La estrategia de movilización de fondos y alianzas de cooperación se basó en las recomendaciones del informe del consultor preparado por la Actividad 54. La estrategia propuesta tenía por objeto obtener contribuciones voluntarias adecuadas, previsibles y sostenibles en apoyo de los objetivos de la OIMT plasmados en el CIMT, 2006 y la aplicación efectiva del PAE 2013-2018 de la OIMT.

La meta a mediano plazo de la movilización de recursos de la OIMT se detalla en el PAE 2013-2018 de la Organización. La ejecución del Plan exigirá una inversión de US\$ 200 millones, dividida en las seis prioridades del Plan. Para alcanzar los objetivos del Plan se necesitará una inversión de aproximadamente US\$ 33 millones/ año durante el período de ejecución. Esto constituye un desafío enorme, ya que las contribuciones voluntarias actualmente alcanzan un total promedio inferior a los US\$ 10 millones por año. Por lo menos a corto plazo, los niveles propuestos de financiación anual parecen poco realistas³⁰.

Se han sugerido las siguientes prioridades para las diversas fuentes de financiación (véase el Anexo VIII)³¹:

- 1) Alta prioridad/ corto plazo (1-2 años): Miembros existentes activos y potencialmente activos, FMAM y alianzas estratégicas con una selección de organizaciones y fundaciones internacionales y regionales.
- 2) Prioridad mediana/ mediano plazo (2-3 años): Selección de otras alianzas estratégicas, miembros nuevos potenciales e instituciones multilaterales de financiación.
- 3) Prioridad baja/ largo plazo (3-4 años): Otros miembros, selección de alianzas con la posibilidad de movilización conjunta de fondos, cooperación Sur-Sur, generación de ingresos, el sector privado y otras fuentes.

El consultor reiteró no obstante que la movilización de fondos es siempre oportunista y ágil. Por lo tanto, la asignación de prioridades se hace sólo a modo indicativo y debe ser revisada durante la ejecución sistemática de la estrategia de movilización de recursos. En algunos casos, las alianzas y el aumento de la cooperación con otras organizaciones han demostrado ser una fuente vital de fondos para las actividades de la OIMT. Algunas iniciativas estratégicas han atraído nuevos donantes y también generado nuevas oportunidades de financiación de donantes tradicionales.

5.3 Facilitación de la financiación futura

El Grupo de trabajo especial³² reconoció que los procedimientos actuales de la OIMT relacionados con la financiación bajo el Ciclo de proyectos y los Programas temáticos constituyen una limitación para algunos donantes y que es necesario aumentar la flexibilidad. Otro problema que es preciso afrontar en las modalidades perfeccionadas es la demora importante en el tiempo que transcurre entre la propuesta del proyecto y su financiación; esto a veces lleva a la pérdida de posible apoyo identificado.

Al examinar un “Enfoque de los recursos financieros y alianzas estratégicas/ Plan de acción”, el Grupo especial concluyó que, por lo menos a mediano plazo, el grueso de los recursos financieros para el trabajo de proyectos y actividades de la OIMT tendrá que provenir de contribuciones voluntarias de los miembros actuales y potenciales de la Organización aun cuando deban desplegarse todos los esfuerzos posibles con miras a la diversificación. El Grupo de trabajo notó también el reto especial que constituye la formulación de un mensaje clave único para la movilización de fondos, y en este sentido será preciso aplicar un enfoque más amplio para abordar las prioridades de las diversas fuentes posibles de financiación. Sin embargo, el enfoque debería ser el fomento de la OFS. No obstante, el Grupo de trabajo identificó algunas “Fuentes y Aliados actuales y posibles de financiación” que incluyen donantes tradicionales, donantes nuevos potenciales entre los países miembros, países consumidores no miembros, instituciones financieras internacionales y regionales así como alianzas con el sector privado.

El consultor, en su examen del Informe del Grupo de trabajo especial sobre movilización de recursos financieros, notó que no había mención de los recursos que se movilizarían o adjudicarían para establecer las oficinas regionales.

³⁰ *Ibid.*, 28

³¹ *Ibid.*, 27

³² *Ibid.*, 28

6. Comparación de la situación actual con el valor agregado y las repercusiones posibles del establecimiento de oficinas regionales

La idea de destacar funcionarios regionales fuera de la Sede o de establecer oficinas regionales tiene sus raíces en las normativas de descentralización puestas en práctica por muchas organizaciones nacionales e internacionales. En general, la decisión de aplicar una normativa de descentralización está basada en tres objetivos: a) acercar mucho más la experiencia y los conocimientos técnicos y operativos de la Organización a los países y regiones que más los necesitan; b) reducir costos; y c) prestar apoyo y aprovechar al máximo las capacidades nacionales³³.

La descentralización alienta a las organizaciones a encontrar un nuevo equilibrio entre las diversas exigencias. Es preciso balancear el objetivo de acercar los conocimientos técnicos al sitio donde se los necesita con la necesidad de mantener una masa crítica de experiencia en la Sede para sustentar la función de la OIMT como centro de excelencia. Ello implica delegar un cierto grado de autoridad en los funcionarios de los emplazamientos descentralizados, reteniendo a la vez el control adecuado y la defensa de los recursos así como líneas transparentes de rendición de cuentas a la administración superior y a los órganos de gobierno de la Organización. Puede también implicar el nombramiento de personal nuevo (o bien consultores a largo plazo) y su reorientación profesional, manteniendo a la vez al mínimo los costos de la reorganización. Se supone que la formulación de los procedimientos nuevos permitirá asegurar la disponibilidad de personal con un alto grado de experiencia y facilitar contactos sólidos y viables con la Sede.

Actualmente, la OIMT cuenta con dos Consultores que han sido nombrados funcionarios regionales en Brasil y Gabón. Las obligaciones y funciones de los funcionarios regionales así como sus actividades e informes anuales ya han sido detallados en las secciones anteriores. Parecería que la eficacia económica de mantener las dos Oficinas ha suscitado preocupación en el CIMT. Entretanto y pese a que las evaluaciones de los funcionarios regionales por la Sede y los gobiernos de los países anfitriones han sido bastante favorables, es posible mejorar el apoyo técnico que aquéllos proporcionan a los países de sus respectivas regiones.

Se suelen citar varias causas del desempeño insuficiente del sistema actual de funcionarios regionales, por ejemplo:

- a) Como los funcionarios regionales son nombrados a nivel administrativo como "Consultores" de la OIMT, su autoridad está bastante limitada y no está aparejada a la del personal profesional de la OIMT de la misma categoría. Por lo tanto, los funcionarios regionales no pueden desempeñarse oficialmente como representantes de la OIMT cuando están tratando con funcionarios gubernamentales de alto nivel o con otras organizaciones internacionales;
- b) Los países anfitriones no pueden otorgar inmunidad diplomática y los privilegios correspondientes a estos consultores actuales de la OIMT (o funcionarios regionales) pues no existen "Acuerdos de país anfitrión" oficialmente firmados y ratificados;
- c) Los actuales funcionarios regionales desempeñan sus funciones solos, es decir que carecen de la masa crítica de personal profesional necesaria para la ejecución apropiada de las obligaciones estipuladas en sus términos de referencia; y
- d) Existe en la mente de los funcionarios regionales actuales, incertidumbre comprensible sobre la situación temporaria de su nombramiento, pese a que por lo menos uno de ellos ocupa el puesto desde hace varios años.

6.1 Posible creación de oficinas regionales

A raíz de los desafíos enfrentados casi desde sus inicios por el actual sistema de funcionarios regionales, y pese a los esfuerzos desplegados en años anteriores para mejorarlo, se percibe una cierta opinión en los círculos del CIMT y de la OIMT, de que el mejor enfoque para resolver la situación actual sería reemplazar el presente sistema de funcionarios regionales por un sistema de oficinas regionales. Esto implica el establecimiento de oficinas regionales completas de la OIMT en ALC y AF.

Aparentemente los países anfitriones de los actuales funcionarios regionales (Brasil y Gabón) estaban a favor de cambiar del sistema actual ya desde la primera evaluación del sistema de funcionarios regionales

³³ <http://www.fao.org/docrep/x4104e/x4104e09.htm> obtenido en mayo de 2015.

realizada en 2005. Gabón ya expresó su interés oficialmente³⁴ y Brasil también expresó su interés³⁵. Ambos países han ofrecido su colaboración para formular y tramitar conjuntamente con la OIMT un anteproyecto de Acuerdo de país anfitrión, si el CIMT lo aprobara.

Los ofrecimientos de albergar las oficinas regionales de la OIMT generalmente llegan con la intención de proporcionar el espacio, equipamiento y otros servicios necesarios. No obstante, por lo que sabe el presente consultor, ningún país anfitrión posible ha ofrecido sufragar la totalidad de los costos del personal profesional.

6.2 Ventajas del establecimiento de oficinas regionales de la OIMT en comparación con el sistema actual

El establecimiento de oficinas regionales aumentaría la presencia y las actividades de la OIMT en ambas regiones a condición de que una serie de funciones directamente pertinentes a las respectivas regiones se transfiera a las oficinas regionales, incluidas las siguientes: asistencia normativa, desarrollo del programa de campo y la mayoría de los servicios de apoyo técnico para los proyectos en curso. Los ejemplos de otras organizaciones internacionales han demostrado que es más eficaz emprender dichas actividades desde la región que desde la sede, ya que los funcionarios competentes de las oficinas regionales pueden reaccionar a los pedidos de diversos interesados de su región de forma más rápida y económica.

Las oficinas regionales también pueden aceptar toda la responsabilidad por la organización ocasional del CIMT y de otras reuniones, conferencias y talleres. Además, el costo relativo del personal de apoyo suele ser mucho más bajo en los emplazamientos de las oficinas regionales que en la sede.

6.3 Requisitos para el establecimiento de oficinas regionales de la OIMT

Si los países anfitriones y el CIMT negociaran, concluyeran y ratificaran Acuerdos de país anfitrión para establecer oficinas regionales, será preciso transferir una serie de funcionarios profesionales o nombrar nuevos, para las oficinas regionales respectivas lo más rápidamente posible. Para que la oficina regional funcione bien, debe contar con una masa crítica de personal profesional así como con un plantel de personal administrativo y de apoyo.

Considerando la situación actual, si se adoptara un sistema de oficinas regionales (descentralización) de la OIMT, en la opinión del consultor actual debería haber, para empezar, un representante regional y por lo menos dos funcionarios regionales profesionales para representar las dos divisiones técnicas de la Sede. Este número puede aumentar si surge la necesidad y se dispone de los fondos. También se necesitaría un Funcionario de administración y finanzas y será preciso nombrar 3 a 4 empleados de apoyo (tal vez a nivel local).

Para que las oficinas regionales puedan desempeñar sus nuevas funciones de forma apropiada, será preciso transferir de la Sede a dichas oficinas los cargos de funcionarios regionales técnico y de normativa o bien nombrar nuevo personal específicamente para las oficinas regionales. Será necesario asimismo organizar al personal profesional de las oficinas regionales de forma que coincida con los departamentos técnicos de la Sede y pueda colaborar si fuera preciso en ayuda normativa para los países de la región. Con el objeto de integrar plenamente las actividades de nivel regional en el programa corporativo de la OIMT y garantizar la calidad requerida, los funcionarios profesionales de las oficinas regionales deberán ser seleccionados por sus divisiones correspondientes de la Sede. La División principal deberá también aprobar su programa anual de trabajo y velar por la calidad técnica de sus productos. Será preciso también transferir los presupuestos necesarios a las oficinas regionales, que serán administrados por el Representante regional de la OIMT en calidad de "Titular del presupuesto".

El Jefe de cada oficina regional, es decir el representante regional, será responsable por la gestión de su oficina; proporcionará liderazgo gerencial y administrativo y velará por mantener enfoques interdisciplinarios en la preparación y ejecución de los programas de trabajo. Para ello la Sede deberá delegar un grado

³⁴ Gabón, Ministerio de Bosques, Medio Ambiente y Protección de Recursos Naturales, Libreville, 30/06/2014, no / MFEPRNICAB. Memorandum de decisión 7 (xlix), Consideración de la presencia y representación regionales de la OIMT (Exámenes y opiniones sobre la presencia regional de la OIMT): El caso de la Oficina del Representante regional de la OIMT para África basado en Libreville, Gabón.

³⁵ Vigésimo noveno período de sesiones, 3-8 de noviembre de 2014 Yokohama, Japón. Informe al Consejo Internacional de las Maderas Tropicales, Vigésimo noveno Período de Sesiones del Comité de Finanzas y Administración.

sustancial de autoridad en el representante regional. Además de la gestión de la oficina regional, el Representante regional también podría desempeñar algunas funciones de tipo técnico.

Las oficinas regionales deberán contar con las herramientas y los medios esenciales siguientes:

1. Instalaciones de sistemas electrónicos de comunicación e información que permitan a los funcionarios regionales intercambiar información entre sí por medio de una red de área local y con la Sede por medio de una red de área amplia.
2. Personal de apoyo en base a contratación y formación.
3. Instrucciones y directrices claras por medio de un examen de los procedimientos administrativos y financieros de la OIMT.
4. Suficiente espacio de oficinas con el apoyo del país anfitrión. Se requieren locales nuevos además del espacio de que disponen los funcionarios regionales actuales. Estos tendrán que ser proporcionados por los Gobiernos anfitriones.

Será necesario adoptar una serie de procedimientos especiales de selección para contratar a los Representantes regionales de la OIMT (RROIMT), con prioridad para los candidatos con formación académica avanzada y experiencia profesional adecuada en silvicultura, comercio de productos forestales y otros campos afines. Ello le permitirá a la OIMT proporcionar asesoramiento normativo de alto nivel así como otros servicios directamente a los gobiernos nacionales.

Tal vez sea necesario establecer un plan de corresponsales nacionales que residan en los países donde la OIMT tiene operaciones. Los corresponsales nacionales son miembros superiores de la administración pública que dedican un cierto porcentaje de su tiempo a asistir a la OIMT en una serie de funciones de enlace. Son nombrados conjuntamente por el Gobierno Miembro y la OIMT, y se les adjudica un presupuesto limitado para cubrir algunos gastos operativos. En general también reciben un suplemento modesto a su salario.

6.4 Pros y contras de las oficinas regionales versus los representantes regionales

Normalmente, el enfoque del análisis de la factibilidad del establecimiento de oficinas regionales de la OIMT sería una comparación de la situación “*Con versus Sin*”, en cuyo caso el principal impacto de las oficinas regionales sería la diferencia entre lo que sería la situación de la región con y sin las oficinas regionales, así como otras repercusiones presupuestarias y de recursos humanos para la Organización. Sin embargo, es preciso tener presente que la comparación Con y Sin no es lo mismo que comparar la situación anterior (funcionarios regionales) con la situación después (oficinas regionales). Es así que el establecimiento de oficinas regionales podría tener un impacto mínimo sobre la labor de la OIMT actualmente y ello por motivos financieros y de falta de masa crítica; pero esto puede cambiar en el futuro.

El debate de los pros y contras del actual sistema de funcionarios regionales *versus* el establecimiento de nuevas oficinas regionales completas podría abordarse desde perspectivas diferentes y, a la vez, complementarias. Las repercusiones posibles están relacionadas con los servicios prestados a los países miembros, recursos humanos, recursos financieros, trámites administrativos y cuestiones jurídicas que, al igual que otros factores, deben ser tomados en consideración.

6.4.1 Servicios a los países miembros

Las justificaciones iniciales del establecimiento del sistema de funcionarios regionales estaban basadas en la prestación de mejores servicios a los países miembros y en la facilitación de la labor de la OIMT; estas justificaciones siguen siendo válidas. No obstante, por el momento, el sistema de funcionarios regionales (es decir Consultores a largo plazo) sigue siendo más o menos una empresa individual. Por lo tanto, es comprensible que sus servicios a los países y a la OIMT no hayan satisfecho totalmente las expectativas iniciales. Está claro que un profesional solo no puede realizar todas estas actividades, y tampoco debería haber expectativas de que lo haga.

Sin duda alguna contar con una presencia regional fuerte de la OIMT en ALC y AF, es decir una masa crítica de personal profesional, sería positivo tanto para la Organización como para los países de ambas regiones, en comparación con el actual sistema de funcionarios regionales. Esto sólo podría lograrse mediante el establecimiento de oficinas regionales completas. Sin embargo, no sería realista establecer una oficina regional con un solo consultor que desempeñe el papel de funcionario regional, ya que ello no diferiría de la situación actual. Dicho de otro modo, cambiar el nombre del sistema de funcionarios regionales a sistema de oficinas regionales simplemente para otorgar inmunidades y privilegios

diplomáticos a los funcionarios regionales (que normalmente se otorgan a los representantes regionales nombrados oficialmente) sin proporcionar un plantel completo para la oficina regional, no mejoraría los servicios prestados a los países miembros en términos de formulación y control de proyectos, ni tampoco de asesoramiento sobre normativas y otros servicios

Si hubiera acuerdo sobre el establecimiento de oficinas regionales, también será necesario mejorar la planificación, división de trabajo y coordinación entre la Sede y las oficinas regionales. Un importante número de las actividades que realiza el personal de la Sede tendrá que ser transferido a las oficinas regionales para justificar su establecimiento. El número de proyectos de cada región sería el principal factor determinante de la carga de trabajo que se deberá dividir entre el personal de la Sede y de las regiones.

6.4.2 Recursos humanos

Como se detalla más arriba, para que las oficinas regionales funcionen correctamente es crucial contar con una masa crítica de personal profesional transferido de la Sede o nombrado especialmente. Como mínimo, el personal profesional destinado a cada oficina regional incluiría tres personas (un Representante regional y dos Funcionarios profesionales).

Existen dos opciones para aumentar el personal de las oficinas regionales del actual funcionario regional único a tres profesionales en cada uno de los dos países anfitriones actuales. La primera es contratar seis profesionales nuevos (tal vez incluidos los dos funcionarios regionales actuales), lo cual es factible desde el punto de vista administrativo, pero las repercusiones presupuestarias son bastante considerables. La segunda opción es asignar dos funcionarios profesionales de la Sede de la OIMT a cada una de las dos regiones actuales.

Actualmente la OIMT cuenta con un total de diez profesionales (excluidos el DE y los tres Directores Adjuntos); dos de ellos ya están en las regiones y ocho se encuentran en la Sede. Si la Organización transfiriera otros cuatro profesionales a las dos regiones, esto dejaría solamente cuatro profesionales en la Sede. Dicho de otro modo, la redistribución de los 10 profesionales actuales sería: cuatro en la Sede y tres en cada una de las oficinas regionales.

Si se considera la división de trabajo promedio entre la Sede y las regiones a lo largo de varios años (Sede: 74% y 13% cada uno de los funcionarios regionales, véase la Sección 2), esta redistribución podría dejar a la Sede con una masa crítica inadecuada de funcionarios profesionales. Si lo permitiera el presupuesto de la OIMT, la mejor opción sería contratar a seis funcionarios profesionales (incluidos los dos consultores regionales actuales) para las oficinas regionales.

Algunos países (consumidores y/o productores) tal vez deseen destacar a jóvenes profesionales, pasantes o personal de apoyo a las oficinas regionales, lo cual sería positivo desde el punto de vista del desarrollo humano. No obstante, debería haber compromisos a largo plazo con este sistema. En la experiencia del presente consultor, la mayoría de las oficinas regionales de otras organizaciones internacionales son el resultado de estrategias de descentralización, es decir transferir personal de la Sede a las regiones, principalmente para obtener experiencia de campo. No obstante, algunas de estas estrategias no estuvieron a la altura de las expectativas.

6.4.3 Repercusiones presupuestarias

Mantener el sistema actual de funcionarios regionales (es decir mantener el *status quo*) no implicaría un compromiso financiero adicional más allá de lo ya aprobado por el CIMT aparte de los incrementos anuales normales que le corresponderían al personal y otros gastos. Por otra parte, el establecimiento de oficinas regionales tradicionales exigiría estudios financieros detallados y compromisos presupuestarios específicos a largo plazo.

En el caso de la primera opción, que es contratar cuatro funcionarios profesionales nuevos además de los dos consultores actuales, para las dos oficinas regionales, y usando el nivel actual de gastos anuales promedio por funcionario regional de US\$ 285.000 (Sección 3) y los aumentos de costos anticipados normalmente, el costo total aproximado sería US\$ 1,0 a 1,3 millones por año. No obstante, se considera que el número actual de proyectos de campo de la OIMT así como la situación financiera y los fondos esperados en el futuro previsible (véase la Sección siguiente), no favorecen esta opción. Sin embargo, si los países anfitriones estuvieran dispuestos a sufragar dichos costos, o si los aumentos de costos

anticipados fueran cubiertos por contribuciones voluntarias, el CIMT podría considerar seriamente esta opción. Debe entenderse no obstante que, pese a que pueda haber ahorros en el costo de los viajes en comparación con los viajes desde la Sede, dichos ahorros no compensarían por el costo del nombramiento de dos funcionarios suplementarios para cada oficina regional.

Si se adoptara la segunda opción, es decir trasladar cuatro funcionarios profesionales a las dos regiones, las repercusiones financieras para la Organización en lo que respecta a salarios y beneficios del personal, podrían no ser importantes. De hecho, el costo total del personal podría ser inferior si se considera que la asignación costo de vida (ajuste por lugar de destino) es relativamente alta para el Japón. Sin embargo, dichos costos diferenciales podrían calcularse. El ahorro real del traslado de cuatro funcionarios profesionales de la Sede a las oficinas regionales se produciría en los costos de viajes y de tiempo del personal. En base a los cálculos generales de los ahorros por viaje al terreno (Sección 3) y según el número de proyectos de campo de la OIMT así como el número de viajes a campo, el ahorro en el rubro viajes podría resultar considerable.

Vale la pena recordar aquí que ya en 2005 cuando se estaba examinando el sistema de funcionarios regionales³⁶, algunos representantes de países miembros subrayaban las enormes dificultades de financiación de los programas temáticos, y citaban preocupaciones con respecto a la eficacia y los beneficios de recorte de costos que representaban las oficinas regionales. Para responder a dichos comentarios, la Secretaría explicó que inicialmente se había aprobado la suma de US\$ 400.000 por año para los dos cargos. Sin embargo, la experiencia adquirida en los dos primeros años (2003-2004), había permitido a la Secretaría confirmar que la suma reducida de US\$ 300.000 por año sería suficiente para ambos cargos de funcionario regional. No obstante, la Secretaría informó también al Comité que, si se tomara la decisión de continuar con el sistema actual de funcionarios regionales, sería necesario añadir entre US\$ 100.000 y US\$ 120.000 por medio de contribuciones voluntarias, ya que el aumento ya aprobado del 2% en Apoyo al Programa no era suficiente para financiar ambos funcionarios regionales. La Secretaría de la OIMT expresó las mismas opiniones con respecto al establecimiento de las oficinas regionales (supuestamente con un solo funcionario regional)³⁷ además de su preocupación por las repercusiones en los costos, nuevamente en 2014³⁸.

Otra posibilidad que valdría la pena estudiar es el emplazamiento de los funcionarios regionales de la OIMT en representaciones regionales o nacionales existentes (oficinas) de otras organizaciones internacionales. Pese a que este enfoque mejoraría la coordinación y las relaciones de trabajo con organizaciones hermanas como la FAO, el ahorro en los costos sería mínimo. En este caso también el contar con un solo funcionario regional de la OIMT ubicado en las oficinas de otra organización podría resolver el problema de las inmunidades y los privilegios para los funcionarios regionales actuales, pero no prestaría servicios a los países de la manera que podría hacerlo una Oficina regional de la OIMT que cuente con el personal apropiado (una masa crítica de profesionales).

6.4.4 Trámites administrativos y cuestiones jurídicas

Mantener el sistema actual de dos funcionarios regionales requeriría un mínimo de cambios en los trámites administrativos de la OIMT en comparación con los cambios sustanciales necesarios para establecer dos oficinas regionales completas. No obstante, como se menciona más arriba, una oficina regional exigiría la descentralización de una parte del personal administrativo además de transferir algunos trámites de la Sede a la región, lo cual implicaría la separación (es decir rescindir el nombramiento) de parte del personal administrativo de la Sede. Las responsabilidades administrativas adicionales de las nuevas oficinas regionales también estarían cubiertas al nombrar personal nacional nuevo, y los costos serían sufragados por la OIMT a menos de estar cubiertos por los países anfitriones o bien por contribuciones voluntarias.

Con respecto a las cuestiones jurídicas, aparentemente los países que son hoy anfitriones de los funcionarios regionales no están dispuestos a otorgarles inmunidades y privilegios diplomáticos a menos que la OIMT firme un acuerdo de país anfitrión jurídicamente vinculante. Dichos acuerdos solamente pueden ser formulados y ratificados para el establecimiento de oficinas regionales. Un examen de los documentos del CIMT reveló que tanto Brasil como Gabón están dispuestos a negociar Acuerdos de país

³⁶ *Ibid.*, 4

³⁷ Interpretación del consultor actual

³⁸ QUINCUAGÉSIMO PERÍODO DE SESIONES, 3 – 8 de noviembre de 2014, Yokohama, Japón, INFORME DEL CONSEJO INTERNACIONAL DE LAS MADERAS TROPICALES EN SU QUINCUAGÉSIMO PERÍODO DE SESIONES, Yokohama, Japón, 3 – 8 de noviembre de 2014

anfitrión con miras al establecimiento de oficinas regionales, pero no a otorgar privilegios a funcionarios regionales individuales, lo cual se entiende desde el punto de vista diplomático.

6.4.5 Criterios de selección para la ubicación de las oficinas regionales

Si el CIMT decidiera establecer oficinas regionales en América Latina/Caribe y África, supuestamente se daría preferencia a los anfitriones actuales de los dos funcionarios regionales, es decir a Brasil y Gabón. Hasta ahora las cuestiones de seguridad, accesibilidad y comunicaciones no han suscitado seria preocupaciones para los actuales funcionarios regionales y se anticipa que lo mismo sucederá con las oficinas regionales aunque cuenten con más personal y responsabilidades.

Las deliberaciones y declaraciones efectuadas por los dos países al CIMT en los períodos de sesiones recientes indican que ambos están dispuestos a iniciar los trámites jurídicos y administrativos para concertar Acuerdos de país anfitrión con miras al establecimiento de oficinas regionales de la OIMT, y que ofrecerían cubrir ciertos gastos financieros y en especie, como alquiler de oficinas y personal administrativo limitado.

Si el CIMT decidiera solicitar a la Secretaría que emita un nuevo llamado a posibles anfitriones de las oficinas regionales, la Secretaría recibiría indicaciones de países interesados con documentación de apoyo con todos los factores relacionados, como tipo y condiciones del acuerdo de país anfitrión, contribuciones financieras y en especie, seguridad, accesibilidad y comunicaciones. Estos serían los fundamentos de la selección de una oferta.

Otra opción sería que la OIMT negocie con otras organizaciones internacionales la ubicación de las nuevas oficinas regionales en sus locales, y el otorgamiento al personal de la OIMT de las inmunidades y los privilegios de su propio personal. Últimamente se percibe un aumento de la tendencia de las organizaciones internacionales a compartir oficinas y apoyo logístico y administrativo, principalmente para ahorrar en los gastos de los servicios compartidos como comunicaciones, seguridad, viajes, contabilidad y auditorías internas. No obstante, dichos arreglos deberán ser examinados en detalle si se decidiera establecer oficinas regionales de la OIMT y se designaran los sitios específicos donde éstas estarían ubicadas.

7. Conclusiones y recomendaciones

Sin duda alguna contar con una presencia regional fuerte de la OIMT en ALC y AF, es decir contar con una masa crítica de personal profesional, atendería mejor tanto a la organización como a los países de las regiones, que el sistema de funcionarios regionales actual. Esto sólo podría lograrse mediante el establecimiento de oficinas regionales completas. Como mínimo, el personal profesional destinado a cada Oficina regional incluiría tres personas (un Representante regional y dos Funcionarios profesionales).

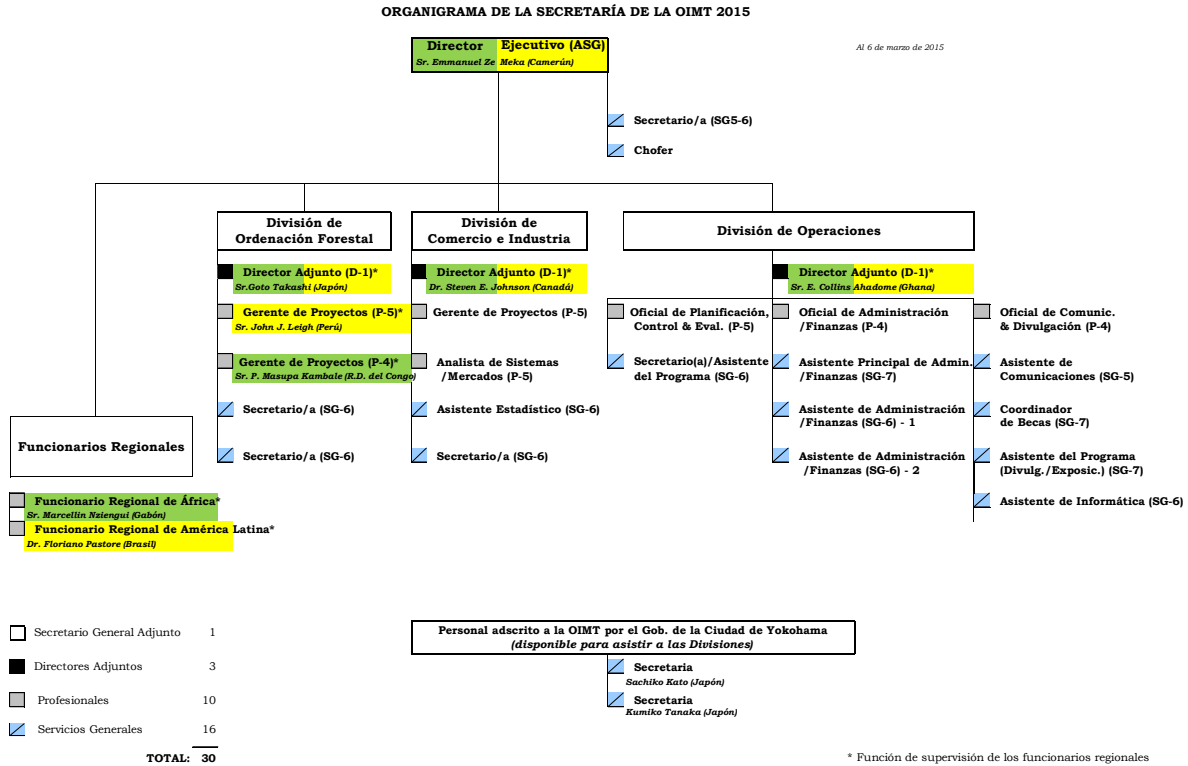
Existen dos opciones para dotar de personal a las oficinas regionales. La primera es contratar seis profesionales nuevos (tal vez incluidos los dos funcionarios regionales actuales), lo cual es factible desde el punto de vista administrativo, pero las repercusiones presupuestarias son bastante considerables. La segunda opción es asignar dos funcionarios profesionales de la Sede de la OIMT y destinarlos a cada una de las dos regiones actuales. Sin embargo, esta redistribución del personal podría dejar a la Sede con una masa crítica inadecuada de funcionarios profesionales.

La OIMT posiblemente desearía negociar con otras organizaciones internacionales la ubicación de las nuevas oficinas regionales en sus locales, y el otorgamiento al personal de la OIMT de las inmunidades y los privilegios de su propio personal. El compartir oficinas y apoyo logístico y administrativo puede producir ahorros en el costo de los servicios compartidos, tales como comunicaciones, seguridad, viajes, contabilidad y auditorías internas.

El número actual de proyectos de campo de la OIMT, su situación financiera y los fondos que se espera recaudar en el futuro previsible, tal vez no favorezcan el establecimiento de oficinas regionales. Sin embargo, si los países anfitriones estuvieran dispuestos a sufragar el costo total, o si los aumentos de costos anticipados fueran cubiertos por contribuciones voluntarias, el Consejo podría considerar seriamente esta opción.

8. Anexos

8.1 Anexo 1: Organigrama de la OIMT (2015)



8.2 Anexo 2: Términos de referencia

ESTUDIO SOBRE LA PRESENCIA Y REPRESENTACIÓN REGIONAL DE LA OIMT

I. Contexto

Los Funcionarios Regionales de la OIMT en África y en América Latina y el Caribe, bajo la supervisión del Director Ejecutivo, prestan servicios a los miembros en relación con el ciclo de proyectos, los programas temáticos y la representación general de la Organización. De conformidad con la Decisión 7(XLIX), durante el quincuagésimo período de sesiones del Consejo, en Yokohama, se llevó a cabo un debate sobre el tema de la presencia y representación regional de la OIMT. En tal sentido, se realizará un estudio para analizar la posible función y objetivos, factibilidad y repercusiones presupuestarias de reforzar la representación regional de la Organización, entre otras cosas, mediante el posible establecimiento de oficinas regionales.

II. Descripción

El objetivo de este estudio es generar información como base para las deliberaciones del Consejo en su quincuagésimo primer período de sesiones sobre la presencia y representación de la OIMT en las regiones. El estudio deberá abordar los siguientes temas:

- Los pros y contras de las oficinas regionales en comparación con los funcionarios regionales, inclusive un análisis de costos y beneficios. En particular, se deberían tener en cuenta los siguientes factores: la cuantificación de una masa crítica de proyectos y actividades para justificar una oficina regional, la situación financiera actual de la OIMT, la posible movilización de recursos adicionales, etc.
- El valor agregado de establecer una oficina regional en comparación con la situación actual.
- Las funciones y responsabilidades propuestas para los funcionarios regionales en relación con la Sede, inclusive una división de tareas entre los miembros del personal.
- Los criterios de selección para una oficina regional (inclusive aspectos tales como seguridad, accesibilidad, comunicaciones, acuerdo con el país anfitrión, costos, contribuciones financieras y en especie del país anfitrión y/u otras organizaciones, posibilidad de asociarse con otras organizaciones, etc.).

El estudio deberá desarrollarse en base a los hechos y sin perjuicio de la decisión que pueda aprobar el Consejo. Además, el estudio deberá completarse a tiempo para ser distribuido a los miembros antes del quincuagésimo primer período de sesiones.

El trabajo será realizado por la Secretaría con el apoyo de un consultor.

III. Productos/resultados esperados:

Un estudio dirigido a generar información como base para las deliberaciones del Consejo sobre la presencia y representación regional de la OIMT.

IV. Países beneficiarios	Países miembros de la OIMT
V. Duración y calendario	2 – 3 meses
VI. Presupuesto	US\$ 25.000 (de la Cuenta de Capital de Trabajo)