

Manejo del cambio en el CGIAR

Revitalizar el CGIAR para que haga más y lo haga mejor

Las comunidades rurales del mundo en desarrollo se enfrentan en la actualidad a desafíos inéditos. La volatilidad de los precios de los alimentos, las condiciones meteorológicas cada vez más extremas provocadas por el cambio climático y la crisis financiera mundial agravan los obstáculos que deben enfrentar. El crecimiento económico en los países de ingreso mediano impulsa la demanda de alimentos, mientras que las tierras que pueden destinarse fácilmente a cultivar alimentos son más escasas que nunca y la provisión de agua y otros recursos naturales se ve sometida a una creciente presión. Nunca ha sido tan necesario que el Grupo Consultivo para la Investigación Agrícola Internacional (CGIAR) cumpla con eficacia su función de proveedor de soluciones basadas en la ciencia para la agricultura, el manejo de los recursos naturales y el desarrollo rural.

Junto con los grandes desafíos se presentan las grandes oportunidades. En 2008, el CGIAR lanzó su Iniciativa Cambio con el fin de identificar el modo más adecuado de anticipar estos cambios y desafíos mundiales y adaptarse a ellos y, en consecuencia, garantizar el suministro ininterrumpido de bienes públicos mundiales para contribuir a abordar dichos desafíos. La iniciativa culminó en la decisión del CGIAR de diciembre de 2008, con la que se propuso adoptar un nuevo modelo institucional que le permitirá hacer más y hacerlo mejor y cumplir así su mandato de luchar contra la pobreza y el hambre a la vez que conserva el medio ambiente.

Nueva misión y objetivos estratégicos

MISIÓN

Reducir la pobreza y el hambre, mejorar la salud y la nutrición humanas e incrementar la capacidad de recuperación del ecosistema a través de investigaciones internacionales de calidad, asociaciones y liderazgo.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Alimentos para las personas: Crear y acelerar incrementos significativos en la productividad y la producción de alimentos saludables destinada a los pobres y realizada por ellos.

Medio ambiente para las personas: Conservar, mejorar y utilizar de manera sostenible los recursos naturales y la diversidad biológica para mejorar los medios de vida de los pobres en respuesta al cambio climático y a otros factores.

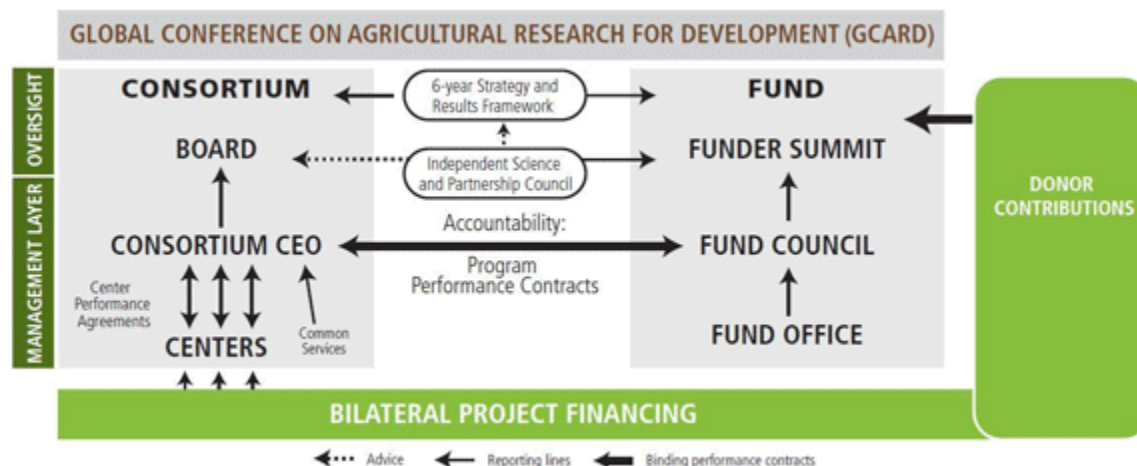
Políticas para las personas: Promover un cambio institucional y de políticas que estimule el crecimiento agrícola y la equidad para beneficiar a los pobres, en particular a las mujeres de las zonas rurales y a otros grupos desfavorecidos.

Un nuevo modelo para el CGIAR

Guiadas por una nueva misión y tres objetivos estratégicos centrados en las personas (véase el recuadro de la izquierda), las reformas acordadas fortalecerán el CGIAR puesto que permitirán establecer un temario para las investigaciones orientado a los resultados, aclarar los mecanismos de rendición de cuentas en todo el sistema y simplificar el gobierno de la institución y sus programas para lograr mayor eficiencia. Con un enfoque más programático que en el pasado, las investigaciones se llevarán adelante a través de “megaprogramas” que congregarán a los científicos del CGIAR y a los asociados con el fin de abordar las cuestiones cruciales y generar bienes públicos mundiales que conduzcan al logro de los objetivos de desarrollo a nivel mundial.

Los principales elementos del nuevo CGIAR serán el Fondo y el Consorcio de Centros del CGIAR. El Fondo armonizará las contribuciones de los donantes para mejorar la calidad y la cantidad del financiamiento disponible, generar mayor estabilidad financiera y revertir la tendencia a la restricción del financiamiento. El Consorcio unirá los diversos centros en una sola entidad jurídica y brindará un único punto de entrada a través del cual el Fondo podrá contratar a los centros y otros asociados para obtener productos de investigación.

Mediante una estrategia común y un marco de resultados se brindará coherencia a la nueva estructura y se guiará la elaboración de una cartera de megaprogramas. El Consorcio tomará la iniciativa en el desarrollo de la estrategia, el marco de resultados y los megaprogramas en colaboración con las partes interesadas, entre las que se encuentran los donantes, los asociados y los beneficiarios. En la formulación de la estrategia y el marco de resultado se tendrán en cuenta las opiniones de las partes interesadas, recogidas a través de consultas y durante la Conferencia mundial sobre investigaciones agrícolas para el desarrollo (GCARD) que se celebra cada dos años.



Traducción de las palabras utilizadas en el grafico:

Global Conference on Agricultural Research for Development (GCARD)	Conferencia mundial sobre investigaciones agrícolas para el desarrollo (GCARD)
Management layer	Nivel de gestión
Oversight	Supervisión
Consortium	Consortio
Board	Directorio
Consortium CEO	Funcionario ejecutivo principal del Consorcio
Centers	Centros
Center Performance Agreements	Convenios de desempeño de los centros
Common Services	Servicios comunes
6-year strategy and results framework	Marco de resultados y estrategia de seis años de duración
Independent Science and Partnership Council	Consejo Independiente de Ciencia y Asociaciones
Accountability	Rendición de cuentas
Program Performance Contracts	Contratos de desempeño de los programas
Fund	Fondo
Funder Summit	Cumbre de financiadores
Fund Council	Consejo del Fondo
Fund Office	Oficina del Fondo
Donor Contributions	Contribuciones de donantes
Bilateral Project Financing	Financiamiento bilateral de proyectos
Advice	Asesoría

Reporting Lines	Líneas de responsabilidad
Binding Performance Contracts	Contratos vinculantes de desempeño

La estrategia y el marco de resultados serán aprobados por el Foro de Financistas, un encuentro bienal de todos los que contribuyen al Fondo. El Consejo del Fondo, un órgano representativo, se reunirá con más frecuencia —dos veces al año— para adoptar decisiones en nombre de todos los donantes. Los donantes podrán designar sus fondos de uno de los siguientes tres modos: financiamiento irrestricto para toda la cartera de programas del CGIAR, financiamiento programático para uno o más megaprogramas y financiamiento institucional para uno o más centros.

El Consorcio y el Fondo suscribirán contratos de desempeño de los programas para obtener investigaciones a través de la cartera de megaprogramas. El Consorcio, a su vez, contratará a los centros y a los asociados para llevar adelante la investigación. Estos nuevos mecanismos contractuales fortalecerán la rendición de cuentas y los resultados de las investigaciones. Asimismo, se realizarán evaluaciones independientes periódicas de los programas y el sistema.

El Consorcio contará con un funcionario ejecutivo principal y estará regido por un directorio profesional. Brindará servicios compartidos, como recursos humanos, tecnologías de la información, gestión de la propiedad intelectual, financiamiento y adquisiciones a fin de simplificar las operaciones de los centros y reducir los costos.

El Consejo Independiente de Ciencia y Asociaciones brindará asesoramiento relacionado con la estrategia y el marco de resultados y la elaboración de megaprogramas. En el diagrama se muestra cómo se conjugan los elementos del nuevo CGIAR.

¿Dónde está el cambio?

El nuevo modelo traerá aparejados cambios significativos en el sistema del CGIAR. Al separar “los que hacen” de “los que financian”, el nuevo modelo establecerá funciones claras y diferenciadas para quienes administran las investigaciones y quienes las respaldan. La claridad en relación con las funciones, responsabilidades y procesos de toma de decisiones incrementará la rendición de cuentas en todo el sistema, y con la ejecución de las investigaciones a través de vínculos contractuales se pondrá mayor énfasis en los resultados sobre el terreno.

La estrategia y el marco de resultados, así como el enfoque programático, permitirán armonizar los temarios de investigación de los distintos centros e intensificarán la colaboración entre ellos en pos de una mayor eficiencia e impacto en el desarrollo. Un sistema más abierto propiciará asociaciones nuevas, más sólidas y dinámicas que permitirán generar investigaciones de calidad y desarrollar instituciones de investigación en los países beneficiarios. El nuevo modelo fomentará un interesante entorno para las investigaciones que atraerá a los mejores científicos del mundo. Lo que es más importante, el CGIAR podrá satisfacer más adecuadamente las necesidades de los agricultores, pescadores, pastores y consumidores pobres del mundo entero.

Poner en marcha el nuevo CGIAR

Las reformas se pondrán en marcha en el transcurso de 2009 y se espera que el nuevo CGIAR esté en pleno funcionamiento en 2010. Los miembros del CGIAR han designado un equipo de gestión de la transición (http://www.cgiar.org/changemanagement/cm_transitionteam.html) para supervisar la fase de transición y poner en práctica las reformas acordadas.

Para obtener más detalles, lea la propuesta completa y los boletines electrónicos denominados Embracing Change (Sumarse al cambio) (http://www.cgiar.org/changemanagement/cm_resources.html), visite el blog (<http://www.cgiarchangemanagement.wordpress.com>) o mire el vídeo titulado A Revitalized

CGIAR: The Video (Un CGIAR revitalizado: Vídeo (<http://ictkm.wordpress.com/2008/11/28/revitalized-cgiar/>) una presentación de cinco minutos en la que se explican las principales características del modelo de reforma.