



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الأغذية والزراعة
للأمم المتحدة

CONFERENCIA

39.º período de sesiones

Roma, 6-13 de junio de 2015

Examen independiente de las reformas de la gobernanza de la FAO

Informe final

Es posible acceder a este documento utilizando el código de respuesta rápida impreso en esta página. Esta es una iniciativa de la FAO para minimizar su impacto ambiental y promover comunicaciones más verdes. Pueden consultarse más documentos en el sitio www.fao.org.



mm578s



Organización de las Naciones
Unidas para la Alimentación y
la Agricultura

Oficina de Evaluación

Examen independiente de las reformas de la gobernanza de la FAO

Informe final

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura

Oficina de Evaluación (OED)

La versión electrónica del presente informe está disponible en:
<http://www.fao.org/evaluation/oed-home/es>.

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o el nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, ni sobre sus autoridades, ni respecto de la demarcación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

Las opiniones expresadas en esta publicación son las de su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los puntos de vista ni las políticas de la FAO.

© FAO 2014

La FAO fomenta el uso, la reproducción y la difusión del material contenido en este producto informativo. Salvo que se indique lo contrario, se podrá copiar, descargar e imprimir el material con fines de estudio privado, investigación y docencia, o para su uso en productos o servicios no comerciales, siempre que se reconozca de forma adecuada a la FAO como la fuente y titular de los derechos de autor y que ello no implique en modo alguno que la FAO aprueba los puntos de vista, productos o servicios de los usuarios.

Todas las solicitudes relativas a la traducción y los derechos de adaptación así como a la reventa y otros derechos de uso comercial deberán realizarse a través del siguiente enlace: www.fao.org/contact-us/licence-request, o dirigirse a copyright@fao.org.

Si desea más información sobre el presente informe, sírvase ponerse en contacto con:

Director de la Oficina de Evaluación (OED)
Viale delle Terme di Caracalla 1
00153 Roma (Italia)
Correo electrónico: evaluation@fao.org

Agradecimientos

El Equipo encargado del Examen independiente de las reformas de la gobernanza de la FAO está profundamente agradecido a las muchas personas que le dedicaron su tiempo para proporcionarle información, mantener debates y responder a amplias preguntas.

En particular, el Equipo se benefició sobremanera de la información y las observaciones que con generosidad le comunicaron el Presidente Independiente del Consejo, los Representantes Permanentes ante la FAO y sus colaboradores, el personal directivo superior de la Organización y los secretarios de los órganos rectores de la FAO. El Equipo está profundamente agradecido asimismo a todas las personas que respondieron al cuestionario de encuesta.

Por último, el Equipo desea manifestar su gratitud a la Sra. Sarah Jaff, de la Oficina de Evaluación de la FAO, que le prestó apoyo administrativo haciendo gala de paciencia y buen humor.

Miembros del Equipo encargado del Examen independiente

- Dra. Maxine Olson (Estados Unidos de América), jefa del Equipo
- Sra. Nadia Hijab (Jordania), experta en gobernanza

Oficina de Evaluación de la FAO

- Sra. Tullia Aiazzi, Responsable de evaluación
- Sra. Federica Bottamedi, Analista de evaluación

Índice

Agradecimientos	iii	
Siglas	vi	
Resumen	vii	
1	Introducción	1
1.1	Antecedentes	1
1.2	Alcance y metodología	1
1.3	Estructura del informe y utilización de términos	3
2	Mensajes clave para promover nuevos progresos en la gobernanza de la FAO	5
3	Panorama general del sistema de gobernanza de la FAO	8
3.1	El entorno favorable para la gobernanza	8
3.2	Las funciones internacionales e internas de la gobernanza	9
4	Conferencia	11
4.1	Antecedentes	11
4.2	Conclusiones principales	11
4.3	Conclusiones y recomendaciones	13
5	Consejo	15
5.1	Antecedentes	15
5.2	Conclusiones principales	15
5.2.1	<i>Asesoramiento y supervisión de la Administración y otros órganos rectores</i>	15
5.2.2	<i>Cuantía del presupuesto, calendario de las reuniones, informe del Consejo y programa de la Conferencia</i>	17
5.2.3	<i>Tamaño y composición del Consejo</i>	18
5.2.4	<i>La función de los grupos regionales</i>	19
5.3	Conclusiones y recomendaciones	20
6	El Presidente Independiente del Consejo	22
6.1	Antecedentes	22
6.2	Conclusiones principales	22
6.3	Conclusiones y recomendaciones	23
7	Comité del Programa	24
7.1	Antecedentes	24
7.2	Conclusiones principales	24
7.2.1	<i>Conclusiones generales</i>	24
7.2.2	<i>Prioridades del programa, estrategia y presupuesto</i>	25
7.2.3	<i>Evaluación</i>	26
7.3	Conclusiones y recomendaciones	26
8	Comité de Finanzas	28
8.1	Antecedentes	28
8.2	Conclusiones principales	28
8.3	Conclusiones y recomendaciones	30
9	Reunión conjunta del Comité del Programa y el Comité de Finanzas	30
9.1	Antecedentes	30
9.2	Conclusiones principales	31
9.3	Conclusiones y sugerencias	31
10	Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos	32
10.1	Antecedentes	32
10.2	Conclusiones principales	32
10.3	Conclusiones y recomendaciones	33
11	Comités técnicos	33
11.1	Antecedentes	33

11.2	Conclusiones principales	34
11.2.1	<i>Contribuciones de los comités técnicos a las funciones internacionales</i>	35
11.2.2	<i>Contribuciones de los comités técnicos a la gobernanza interna</i>	36
11.3	Conclusiones y recomendaciones	36
12	Conferencias regionales	37
12.1	Antecedentes	37
12.2	Conclusiones principales	38
12.2.1	<i>Organización de las conferencias regionales</i>	38
12.2.2	<i>Funciones internacionales y supervisión interna</i>	40
12.3	Conclusiones y recomendaciones	41
13	Programas de trabajo plurianuales	43
13.1	Antecedentes	43
13.2	Conclusiones principales	43
13.3	Conclusiones y recomendaciones	44
14	Reuniones ministeriales	45
14.1	Antecedentes	45
14.2	Conclusiones principales	45
14.3	Conclusiones y recomendaciones	46
15	Órganos estatutarios	46
15.1	Antecedentes	46
15.2	Conclusiones principales	47
15.3	Conclusiones y propuestas	48
16	Evaluación	49
16.1	Antecedentes	49
16.2	Conclusiones principales	49
16.3	Conclusiones y recomendaciones	51
17	Auditoría	51
17.1	Antecedentes	51
17.2	Conclusiones principales	52
17.3	Conclusiones	52
18	Medidas relativas al Director General de la FAO	52
18.1	Antecedentes	52
18.2	Conclusiones principales	53
18.3	Conclusiones y recomendaciones	53
19	El costo de los órganos rectores de la FAO	54
19.1	Antecedentes	54
19.2	Conclusiones principales	54
19.3	Conclusiones	57
20	Sugerencias operacionales	58
21	Observaciones conclusivas	59
 Anexos		
Anexo 1	Disposiciones para un examen independiente de las reformas de la gobernanza (CL 148/10)	61
Anexo 2	Perfil de los miembros del Equipo	77
Anexo 3	Lista de personas entrevistadas	79
Anexo 4	Metodología del Examen independiente de las reformas de la gobernanza	91
Anexo 5	Referencia cruzada de las medidas del PIA con el informe sobre el Examen independiente de las reformas de la gobernanza	97
Anexo 6	Información cuantitativa sobre el proceso de gobernanza de la FAO	119

Siglas

APRC	Conferencia Regional para Asia y el Pacífico
ARC	Conferencia Regional para África
CCLM	Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos
CCP	Comité de Problemas de Productos Básicos
CIN2	Segunda Conferencia Internacional sobre Nutrición
COAG	Comité de Agricultura
CoC-EEI	Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO
COFI	Comité de Pesca
COFO	Comité Forestal
CR	conferencia(s) regional(es)
CSA	Comité de Seguridad Alimentaria Mundial
CT	comité(s) técnico(s) de la FAO
EI	Evaluación externa independiente de la FAO
ERC	Conferencia Regional para Europa
FC	Comité de Finanzas
iNARC	Conferencia Regional Oficiosa para América del Norte
LARC	Conferencia Regional para América Latina y el Caribe
NERC	Conferencia Regional para el Cercano Oriente
OED	Oficina de Evaluación de la FAO
OMS	Organización Mundial de la Salud
OR	órgano(s) rector(es)
OSD	Oficina de Apoyo a la Descentralización
PC	Comité del Programa
PIA	Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO
PIC	Presidente Independiente del Consejo
PIR	informe sobre la ejecución del programa
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PPM	Plan a plazo medio
PTP	Programa de trabajo y presupuesto
PTPA	programa(s) de trabajo plurianual(es)
SOFA	<i>El estado mundial de la agricultura y la alimentación</i>
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

Resumen

Antecedentes y metodología

ES1. En 2008, la Conferencia de la FAO aprobó el Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (PIA) con objeto de aplicar las recomendaciones derivadas de la Evaluación externa independiente (EEI) realizada en 2007. De las 274 medidas establecidas en el PIA, 102 se centraban en la reforma de la gobernanza¹. La medida 2.74 preveía que la Conferencia evaluara en 2015 los progresos realizados con un examen independiente como aporte a este proceso. En su 148.º período de sesiones, celebrado en diciembre de 2013, el Consejo de la FAO aprobó las disposiciones para el Examen independiente y nombró a un equipo independiente —en adelante, el Equipo— compuesto por dos consultoras externas que contaría con el apoyo de la Oficina de Evaluación de la FAO (OED).

ES2. El proceso seguido en el Examen independiente fue sumamente inclusivo y comprendió debates con los Miembros en una diversidad de foros en diferentes momentos, así como con el personal directivo superior de la Secretaría. El Equipo empleó cuatro criterios para evaluar la aplicación de las reformas de la gobernanza: alcance, eficiencia, eficacia y efectos. Trazó un esquema de las medidas del PIA para rastrear su aplicación; analizó los progresos realizados tomando como punto de partida la situación en 2006-07; examinó el enfoque de otras cuatro entidades de las Naciones Unidas con respecto a las tres medidas del PIA pendientes; entrevistó a diversas partes interesadas; encuestó a los miembros de todos los órganos rectores (OR) desde 2012 y a los secretarios de los órganos establecidos en virtud del artículo XIV; y observó directamente los períodos de sesiones de 2014 de las conferencias regionales, el período de sesiones de 2014 del Comité Forestal (COFO) y algunas sesiones del Comité de Pesca (COFI), el 98.º período de sesiones del Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos (CCLM), el 115.º período de sesiones del Comité del Programa (PC), el 154.º período de sesiones del Comité de Finanzas (FC) y la reunión conjunta de ambos comités, y el 149.º período de sesiones del Consejo. El informe se basa en los datos reunidos a lo largo del proceso de examen y analizados por el Equipo, y en él se proponen 16 recomendaciones numeradas y 12 sugerencias sobre “detalles fundamentales”.

ES3. En el informe se ofrece un amplio panorama de las funciones de los OR de la FAO y se revisan estos uno por uno. Asimismo se examinan los programas de trabajo plurianuales (PTPA), las reuniones ministeriales, las actividades de evaluación y de auditoría, las medidas relacionadas con el cargo de Director General y el costo de los OR. Cada sección contiene sus propias conclusiones y recomendaciones, que se agrupan en la sección final para facilitar su consulta. En el Anexo 5 se indican la sección del informe en la que se trata cada medida del PIA y las recomendaciones y sugerencias pertinentes.

ES4. En los *Textos Fundamentales* de la Organización se define el papel de los OR como sigue: definir las políticas generales y los marcos reguladores de la Organización y supervisar todos los aspectos de su labor. Dada la posibilidad de que la actual definición dé lugar a malentendidos acerca del alcance de “las políticas generales y los marcos reguladores”, en el presente informe se usan los términos “funciones internacionales” y “supervisión interna” para diferenciar las dos funciones distintas de la gobernanza.

Sugerencias relativas a la definición de órganos rectores

Tal como está redactada actualmente, no resulta claro si la definición de OR contenida en los *Textos Fundamentales* se refiere a “las funciones internacionales” o la supervisión interna. Debería considerarse la posibilidad de aclarar que abarca ambas.

Cinco mensajes clave

ES5. *Primero*, los progresos han sido considerables. Se ha aplicado la mayoría de las 102 medidas pertinentes del PIA; solo tres están pendientes de aplicación. Las definiciones de las responsabilidades y del flujo del trabajo de los OR están ahora más claras, las reuniones están bien estructuradas y son

¹ Las medidas del PIA sobre la gobernanza iban de la 2.01 a la 2.101, más la medida 4.4, relativa al tamaño y la composición del Consejo.

eficientes, y el sentido de responsabilidad de la Secretaría ante los Miembros se ha reforzado. Se ha restablecido en buena parte la confianza entre los Miembros y la Secretaría y entre los propios Miembros.

ES6. *Segundo*, es necesario un enfoque más preciso de las funciones internacionales de la FAO. La medida 2.1 del PIA, que exhorta a los OR a examinar sistemáticamente la situación mundial para determinar las áreas temáticas en las que deben adoptarse medidas normativas o de reglamentación, por parte de la FAO o en otros foros, no se ha aplicado. Como resultado de ello, las conferencias regionales (CR) y los comités técnicos (CT) producen largas listas de prioridades, muchas de las cuales son fundamentales en el ámbito regional o técnico, pero no permiten a la FAO destinar recursos de toda la Organización a un determinado tema que tendría un efecto considerable en la comunidad mundial. La Conferencia, las CR y los CT deberían determinar, analizar y establecer políticas sobre un área temática concreta cada bienio, lo que tendría como resultado una política institucional acorde con las necesidades regionales y sólida desde el punto de vista técnico sobre el tema seleccionado que la Organización podría presentar en foros fuera de la FAO, como una conferencia internacional, o promulgar por conducto de la Conferencia.

ES7. *Tercero*, la información proporcionada a los OR con fines de supervisión de la labor de la FAO debe basarse en los resultados. La gestión basada en los resultados era parte integrante del PIA pero todavía no se ha aplicado plenamente en parte debido a los cambios en el Marco estratégico. Aunque la Secretaría ha hecho ya grandes avances con vistas al establecimiento de un nuevo sistema basado en los resultados, los OR deben desempeñar una función muy activa para velar por que la información reunida refleje sus necesidades, dado que sus funciones no son idénticas a las de la Secretaría. En particular es necesario que puedan centrarse en el éxito de la Organización a la hora de efectuar una contribución razonable a los logros más amplios. Asimismo, los OR deben disponer de más información sobre la asignación de recursos a esferas específicas.

ES8. *Cuarto*, los OR deben mostrar mayor dinamismo con vistas a reforzar sus repercusiones. Se proponen algunas medidas para reforzar la capacidad de supervisión y la obligación de rendir cuentas de la Secretaría. Ello no debería socavar la confianza vital establecida entre la Secretaría y los OR si las medidas se aplican en un ambiente de respeto de las respectivas funciones y responsabilidades. Estas medidas reflejan la realidad de que, si bien los Miembros y la Secretaría trabajan en estrecha colaboración, no son iguales: la Secretaría debe rendir cuentas a los OR, mientras que los Miembros rinden cuentas a sus gobiernos y a los contribuyentes. Entre las medidas propuestas figuran las siguientes: realizar un seguimiento de las cuestiones transversales durante los períodos de sesiones del PC y el FC para poder contribuir a las perspectivas de los Estados Miembros sobre el progreso de la Organización; recurrir a expertos externos, en función de las circunstancias de cada caso, sobre cuestiones relacionadas con los procesos de los OR cuando se considere que es potencialmente valioso contar con otro punto de vista sobre un tema específico; ampliar ligeramente la información disponible en los informes de los OR para abarcar el examen de asuntos decisivos en curso a fin de poder detectar cuestiones cambiantes que puedan requerir atención constante, como la información basada en los resultados, el equilibrio entre hombres y mujeres y la incorporación global de las cuestiones de género, así como el establecimiento o la cancelación de prioridades.

ES9. *Quinto*, aclarar la función de las CR y los CT. En el PIA se prestaba especial atención a las CR, las cuales integró formalmente en el sistema de gobernanza. Las CR han hecho avances satisfactorios en el desempeño de sus funciones internacionales y de supervisión, pero todavía falta claridad sobre el alcance de dichas funciones. Se debería aclarar que su función oficial de supervisión de las actividades de la FAO abarca solamente los programas regionales y que al establecer prioridades se centran en el plano de los logros de la Organización a fin de proporcionar orientación para la labor de la FAO. Las CR deberían también disponer de información basada en los resultados y de más detalles sobre la disponibilidad de recursos. Estos cambios deberían reflejarse en la próxima ronda de CR, en 2016. En cuanto a los CT, no están claramente estructurados por lo que hace a sus funciones internacionales y de supervisión. También es necesaria más claridad respecto de las responsabilidades de las mesas y los comités directivos de los CT en los intervalos entre períodos de sesiones.

Conferencia

ES10. Todas las medidas del PIA relativas a cuestiones de procedimiento se han completado y han sido apreciadas por los Miembros. Sin embargo, la Conferencia todavía no desempeña plenamente su función como órgano supremo respecto de las funciones internacionales. Debe hacerse más para armonizar la labor de las CR, los CT y la Conferencia en una corriente coherente y eficaz de “funciones internacionales”, en consonancia con la medida 2.1, que implica un papel más activo de los OR en el establecimiento del programa relativo a las funciones internacionales.

ES11. El flujo de esa corriente de “funciones internacionales” debería comenzar con un examen de las próximas conferencias mundiales y otros foros internacionales por parte de los Miembros, junto con los presidentes y otros representantes de las CR y los CT, los coordinadores de los objetivos estratégicos y los subdirectores generales responsables de los departamentos técnicos. Entre ellos determinarían un área temática, o dos como máximo, comprendida en los objetivos estratégicos de la FAO, a la que debería dedicarse la atención de toda la Organización. El resultado se presentaría al PC y al Consejo, que recomendarían el tema, o los temas, para el bienio siguiente a la Conferencia, la cual lo(s) consideraría en el marco de la Comisión I. La Conferencia solicitaría a las CR y los CT que proporcionaran las perspectivas regionales y técnicas sobre el tema o los temas elegido(s) en su siguiente período de sesiones.

ES12. Los resultados de su trabajo serían resumidos por la Secretaría y se devolverían a la Comisión I con el fin de considerar un documento normativo global sobre el tema. La Comisión I también debería decidir si remitir esta declaración de política a otro foro internacional, como una conferencia mundial, o mantenerlo como guía para la labor de la Organización y de los Miembros. Si bien el establecimiento de prioridades seguiría realizándose en el Marco estratégico revisado, el proceso permitirá una mejor orientación.

Recomendación 1: Sobre el examen de los marcos regulatorios y la coherencia de las políticas a escala mundial

Con miras a fortalecer su contribución a los marcos de reglamentación y la coherencia de las políticas a escala mundial, los OR deberían realizar un examen crítico de las cuestiones globales y seleccionar un tema bienal para someterlo a la consideración de sus CR, sus CT y la Conferencia, con miras a la adopción por estos de decisiones al respecto. Este tema debería estar en consonancia con el alcance del Marco estratégico revisado aprobado y con las prioridades determinadas por las CR y los CT para la labor por incluir en el PTP.

ES13. Además, el Equipo sugiere que los Miembros tal vez deseen modificar la disposición del PIA con arreglo a la cual debe haber un intervalo de 60 días entre el período de sesiones del Consejo y el de la Conferencia y reducir ese plazo a 45 o 30 días, dado que las capitales ya habrán examinado y aprobado el Plan a plazo medio y el Programa de trabajo y presupuesto (PPM/PTP) en el Consejo.

Consejo

ES14. La capacidad del Consejo para ofrecer asesoramiento y ejercer la supervisión ha aumentado. Los Miembros expresaron su satisfacción por la transparencia de la Secretaría al proporcionar el tipo de información que no recibían en el pasado y apreciaron en sumo grado los informes sucintos y bien centrados del Consejo elaborados tras la aprobación del PIA. Sin embargo, los informes más recientes quizá hayan pasado a ser demasiado sintéticos y los Miembros tal vez deseen volver al enfoque adoptado en los informes en los años 2010-13 (igualmente posteriores al PIA), que eran también muy sucintos y bien centrados pero incluían uno o dos párrafos en los que se sintetizaban las cuestiones fundamentales del debate, a fin de reflejar los problemas y preocupaciones.

ES15. Hay margen asimismo para que el Consejo y sus comités actúen con más decisión con miras a consolidar sus propias posiciones y exigir a la Secretaría que rinda cuentas. Los instrumentos de seguimiento basado en los resultados se pondrán en práctica en 2015, pero si bien proporcionarán información valiosa, quizá no proporcionen precisamente el tipo de información que necesitan los OR, dado que llevan a cabo funciones diferentes a las de la Secretaría y tienen diferentes líneas de rendición

de cuentas. A este respecto, caso por caso, los Miembros tal vez deseen recurrir a la ayuda independiente de expertos externos que informen directamente y rindan cuentas al Consejo. Este es el objetivo fundamental de la Recomendación 2, relativa a la provisión de más información basada en los resultados y, en caso necesario, de apoyo adicional al proceso de gobernanza.

Recomendación 2: Sobre la función de supervisión del Consejo

El Consejo debería seguir recabando el tipo de información basada en los resultados que le permita brindar asesoramiento y supervisar eficazmente la labor de la FAO, con el apoyo activo del PC y el FC. En caso de que todavía se pueda mejorar la información basada en resultados necesaria para la supervisión, el Consejo puede considerar recurrir a especialistas independientes que le ayuden a formular los indicadores apropiados.

ES16. La falta de consenso sobre la recomendación de la cuantía del presupuesto a la Conferencia se debe a la fuerte divergencia entre los Miembros favorables al crecimiento cero y los Miembros, así como la Secretaría, que defienden al menos un cierto crecimiento. Habida cuenta de estas diferencias, que no es probable que se resuelvan en el futuro previsible, debería cerrarse esta medida del PIA pendiente. Sin embargo, esto no excluye el examen del presupuesto en el Consejo, que seguirá siendo útil para los Miembros.

Recomendación 3: Sobre la función que desempeña el Consejo en la recomendación de la cuantía del presupuesto

Debería concluirse la medida pendiente del PIA relacionada con la recomendación que formula el Consejo a la Conferencia sobre la cuantía del presupuesto.

ES17. Los Miembros también han hecho denodados esfuerzos a lo largo de los años para abordar el tamaño y la composición del Consejo, pero el asunto se encuentra en punto muerto: algunos Miembros están dispuestos a considerar una reducción del Consejo o ajustes en la representación regional, pero otros no. Al igual que en el caso de la anterior medida pendiente, no es probable que se logre en un futuro cercano un consenso sobre la modificación del tamaño y la composición del Consejo, aunque puede haber una oportunidad en los próximos años para llegar a un consenso político sobre este asunto.

Recomendación 4: Sobre el tamaño del Consejo

La medida pendiente del PIA relativa al tamaño y la composición del Consejo debería suspenderse hasta que el PIC considere que hay suficiente consenso para lograr una solución satisfactoria para la mayoría de los Miembros.

ES18. Por último, mientras que los grupos regionales desempeñan ahora un papel activo, constructivo e importante en la gobernanza de la FAO, hay algunas zonas grises en cuanto a las funciones y expectativas entre los grupos regionales, las oficinas regionales y los presidentes de las CR. Los miembros del Consejo tal vez deseen debatirlas con la Administración en sus reuniones oficiosas periódicas, así como intercambiar información sobre los métodos de trabajo y las mejores prácticas entre los grupos.

Presidente Independiente del Consejo

ES19. El Equipo encargado del Examen independiente observó una amplia satisfacción entre los Miembros con respecto a la función desempeñada por el PIC, y que dicho cargo ofrecía varias ventajas, como la continuidad, la memoria histórica, la independencia y la facilitación entre los Miembros, con la Secretaría y, cuando procede, con otros foros. Esto indica que la FAO debería seguir teniendo un PIC encargado de desempeñar estas funciones y apoyar los avances en las reformas y la confianza instaurada hasta la fecha. No obstante, se necesitan más recursos cuando se encomiendan al PIC responsabilidades adicionales. A este respecto, es posible que el PIC nombre a Miembros para estudiar temas específicos, y que se apoye en los vicepresidentes para la preparación del informe del Consejo, en colaboración con la

Secretaría. Por último, el Equipo considera que el PIC debería ser una persona familiarizada con el funcionamiento de los OR de la FAO.

Recomendación 5: Sobre el apoyo al Presidente Independiente del Consejo en caso de responsabilidades adicionales

Cuando los Miembros encomienden al PIC responsabilidades adicionales, también deberían facilitarle recursos adicionales.

Recomendación 6: Sobre las cualificaciones del Presidente Independiente del Consejo

Los *Textos Fundamentales* que hacen referencia al PIC deberían revisarse para añadir las palabras “experiencia adecuada en el funcionamiento de los OR de la FAO” al texto actual: “una experiencia adecuada en los ámbitos relacionados con la actividad de la Organización”.

Comités del Consejo: Comité del Programa, Comité de Finanzas y Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos

ES20. El PC funciona de manera eficaz y eficiente, sometiendo a la consideración del Consejo informes concisos pero sustantivos, a pesar de que existe margen de mejora y podría brindar orientación más dinámica al Consejo.

ES21. El FC es un comité sólido y que funciona bien, compuesto por miembros comprometidos y con una Secretaría dedicada, en el cual a raíz de la aplicación del PIA han aumentado la confianza y la transparencia y ha mejorado la documentación. Aún así, deberían seguirse explorando maneras para aumentar la eficiencia del FC y reducir el tiempo empleado y, posiblemente, incluso el número de períodos de sesiones. Los miembros del FC tal vez deseen considerar la posibilidad de encomendar a voluntarios la tarea de supervisar los métodos de trabajo y los programas del Comité en el transcurso del año, así como de informar periódicamente sobre las posibles formas de lograr una mayor eficiencia. Los Miembros tal vez deseen asimismo considerar la asignación de un tiempo específico a los temas del programa.

ES22. La reunión conjunta también ha hecho progresos satisfactorios desde la aplicación del PIA, aunque es difícil encontrar el equilibrio adecuado entre los temas debatidos en el PC y el FC y en su reunión conjunta sin el riesgo de duplicación, por un lado, o de examinar superficialmente las cuestiones, por otro. Los Miembros tal vez deseen considerar la posibilidad de encomendar a uno o más de ellos mismos que examinen el flujo de trabajo entre los dos comités, la reunión conjunta y el Consejo de forma continua, a fin de determinar las áreas de duplicación, solapamiento y escaso valor añadido.

ES23. La aplicación del PIA ha tenido como resultado la ampliación del CCLM, cuya flexibilidad y buen funcionamiento han mejorado.

ES24. El PC, el FC, el CCLM y el Consejo todavía no son lo suficientemente proactivos por lo que hace al seguimiento de la situación cuando la aplicación no es satisfactoria, a pesar de su mayor eficacia y eficiencia. Parte del problema es que los OR no mantienen su propio “*dossier* de observación” o memoria institucional sobre las cuestiones estratégicas y/o transversales, incluidas las que han resultado ser difíciles de abordar con éxito, tales como la igualdad de género o el establecimiento y la cancelación de prioridades, y dependen en cambio de programas que siguen la misma pauta cada bienio y de la documentación preparada por la Secretaría.

Recomendación 7: Sobre el seguimiento de las cuestiones a lo largo del tiempo

El PC, el FC y el CCLM deberían identificar cuestiones transversales o estratégicas sobre las cuales se deba realizar un seguimiento a lo largo del tiempo como parte de su examen de la documentación proporcionada en relación con los temas del programa en sus períodos de sesiones. Podrían llevar a cabo esta labor de manera oficiosa tanto miembros que se presenten voluntariamente de forma individual como en grupo. Cuando sea necesario, se podría tomar una decisión acerca de la utilidad de presentar formalmente las conclusiones del Comité en un informe con recomendaciones sobre el asunto al Consejo.

ES25. Si bien el Equipo encargado del Examen independiente llegó a la conclusión de que la mayoría de los Miembros en el PC, el FC y el CCLM estaban firmemente comprometidos en el trabajo de sus respectivos comités, la encuesta indicó que los Miembros tenían algunas dudas sobre si los miembros del PC poseían las cualificaciones necesarias para su funcionamiento eficaz. Aunque la selección es una decisión política del país de que se trate, los tres comités deberían buscar habitualmente los candidatos más cualificados, tanto en Roma como en las capitales.

Recomendación 8: Sobre las cualificaciones de los candidatos a los comités del Consejo

Los grupos regionales deberían esforzarse continuamente por buscar posibles candidatos con la experiencia necesaria en Roma y en las capitales; la información proporcionada en el momento de la elección debería ser lo más específica posible con respecto a la educación y/o experiencia anterior de los candidatos en las áreas de trabajo del órgano rector pertinente.

ES26. Además, la práctica de enviar los informes de auditoría al FC y los informes de evaluación al PC puede tener como resultado que áreas clave sean desatendidas: los presidentes del PC y el FC deberían decidir conjuntamente si remitir temas específicos a los comités por separado o a la reunión conjunta.

Recomendación 9: Sobre el examen de los informes de evaluación y de auditoría

Tanto el PC como el FC deberían tener la responsabilidad de examinar la información sobre las evaluaciones y auditorías que sea pertinente para el ámbito de trabajo de cada órgano. Los presidentes del PC y el FC deberían decidir conjuntamente si remitir los temas a los comités por separado o a la reunión conjunta.

Comités técnicos

ES27. El PIA cambió las líneas de rendición de cuentas de los CT de modo que estos, al igual que las CR, informasen al Consejo de los asuntos relativos a la supervisión interna y a la Conferencia de los relativos a las funciones internacionales, y reforzó la función de los presidentes con vistas a facilitar una mayor contribución de los Miembros a la organización y el contenido de los períodos de sesiones de los CT. Si bien los CT realizan importantes contribuciones técnicas, el número de participantes en los períodos de sesiones así como la diversidad de su procedencia e intereses hace difícil que dichos comités puedan desempeñar una función de supervisión. Asimismo, debe ponerse a disposición de los comités información presupuestaria realista cuando vayan a debatir sobre las prioridades, de manera que puedan formular recomendaciones acordes con la cuantía prevista de los recursos. Por último, es necesario aclarar el ámbito de acción de las mesas o los comités directivos de los CT, más allá de la preparación para el siguiente período de sesiones, para que sea coherente con las responsabilidades de los respectivos órganos.

Recomendación 10: Sobre el mandato de los comités técnicos durante el intervalo entre períodos de sesiones

Sobre la base del asesoramiento del CCLM, así como de las opciones señaladas anteriormente, el Consejo y los CT deberían aclarar la función y autoridad posibles de las mesas y los comités directivos de los CT entre los períodos de sesiones.

ES28. Por último, el Equipo sugiere que los Miembros tal vez deseen considerar la posibilidad de realizar un examen más amplio de la labor de los CT para responder a los puntos que superan el alcance de este examen.

Conferencias regionales

ES29. Las responsabilidades en materia de gobernanza de las CR han aumentado notablemente desde que fueron integradas formalmente en la estructura de gobernanza en 2010. Sin embargo, aún no desempeñan plenamente el papel de un órgano rector, ni en el plano de las funciones internacionales ni en

el de la supervisión interna, debido a que la medida 2.1 del PIA no se ha aplicado, tal como se ha expuesto anteriormente, y a que sus debates sobre las prioridades es todavía muy general.

Recomendación 11: Sobre el establecimiento de prioridades por parte de las conferencias regionales

El establecimiento de prioridades a escala regional debería centrarse en el ámbito de los logros de la Organización, a fin de proporcionar orientación más específica para la labor de la Organización en el siguiente bienio.

ES30. También hay margen para mejorar la información de que disponen las CR para supervisar los programas. Si bien la introducción de iniciativas regionales es un buen paso, se necesita más, en particular información basada en los resultados sobre los programas regionales, para que las CR puedan evaluar la ejecución de los programas en el pasado, así como información financiera más específica. Estas recomendaciones deberían aplicarse antes de la ronda de CR de 2016, de modo que para entonces las CR estén integradas efectivamente en la estructura de gobernanza interna.

Recomendación 12: Sobre la información de que disponen las conferencias regionales

Las CR deberían disponer de información basada en los resultados para poder evaluar la ejecución y los logros anteriores de los programas. Asimismo, debería someterse al examen de las CR información más detallada, incluida información financiera, sobre los progresos de las actividades regionales ejecutadas bajo la responsabilidad de las oficinas regionales, comprendidas las iniciativas regionales.

ES31. El Equipo encargado del Examen independiente sugiere además que los Miembros tal vez deseen considerar la necesidad de: aclarar en mayor grado las responsabilidades de los presidentes de las CR ante los miembros de estas y la Secretaría; organizar los períodos de sesiones de forma que permitan un mayor intercambio de opiniones entre los delegados; e incluir las prioridades señaladas por las comisiones técnicas regionales encargadas de las actividades forestales y la pesca como parte integrante de los informes de las CR al Consejo.

Programas de trabajo plurianuales

ES32. Los programas de trabajo plurianuales (PTPA) tienen la finalidad de proporcionar a los Miembros la oportunidad de examinar la labor del órgano rector de manera estructurada, por medio de un enfoque basado en los resultados, y de examinar periódicamente las prácticas y los métodos de trabajo. Los PTPA del Consejo, el PC y el FC están plenamente operativos y deberían seguir preparándose y supervisándose. Deberían mantenerse las secciones relativas a los objetivos, los métodos de trabajo y los temas del programa recurrentes; en cambio, la actual sección sobre los resultados debería omitirse o revisarse sustancialmente para incluir resultados más específicos. También debería añadirse una sección de seguimiento de las cuestiones o preocupaciones de las que los OR deseen dejar constancia a lo largo del tiempo.

Recomendación 13: Sobre la estructura de los programas plurianuales de trabajo del Consejo y sus comités

Debería modificarse la estructura de los PTPA del Consejo y sus comités eliminando o revisando la sección sobre los resultados e insertando una sección sobre “Cuestiones pendientes y estratégicas que deben seguirse a lo largo del tiempo”.

ES33. En el caso de las CR y los CT, el número de participantes en las reuniones y la formalidad de estas impide que se examine el desempeño de esos OR y presentarlo durante el período de sesiones da lugar a confusión. Se plantearon dos opciones: i) dejar de elaborar los PTPA de las CR y los CT y utilizar los informes de los períodos de sesiones como referencia sobre las medidas acordadas, con una simple declaración de los métodos de trabajo para su aprobación por los OR, o ii) seguir elaborando los PTPA, pero no examinarlos durante la reunión, y encomendar a la Presidencia que ofrezca su propia evaluación

oral de los resultados del órgano rector, de conformidad con los criterios establecidos en el correspondiente PTPA, y la someta a debate.

Recomendación 14: Sobre los programas de trabajo plurianuales de las conferencias regionales y los comités técnicos

En el caso de los CT y las CR, debería dejar de elaborarse el PTPA, a no ser que la Mesa del propio órgano rector y la Secretaría deseen seguir preparándolo e informando al Consejo al respecto. Si el programa de trabajo plurianual se sigue preparando, debería sustituirse su presentación oficial durante el período de sesiones por una presentación oral de la Presidencia en la que se resuman los resultados del órgano rector en cuestión.

Reuniones ministeriales

ES34. Las sesiones de nivel ministerial de las CR han constituido oportunidades importantes para que la FAO conociera las opiniones de los principales interesados sobre la labor de la Organización respecto de las políticas, por una parte, y de la ejecución de los programas, por otra. Además de las que se celebran sistemáticamente en las CR y en el Pacífico Sudoccidental, las reuniones ministeriales de la FAO celebradas desde que se aprobó el PIA se han convocado bajo la autoridad del Director General y se han concebido en su mayoría como foros intercambio de información más que como foros para la adopción de decisiones. Al planificar futuras reuniones ministeriales, los Miembros deberían tener en cuenta sus probables efectos en comparación con el tiempo y el costo tanto para los Miembros como para la Secretaría.

Órganos estatutarios

ES35. Las medidas 2.68 y 2.69 del PIA tenían la finalidad de proporcionar mayor flexibilidad —tal como se preveía en el informe sobre la EEI— a los órganos establecidos en virtud del artículo XIV; sin embargo, los progresos en su aplicación han sido insuficientes. Los órganos establecidos en virtud del artículo XIV han tenido poco acceso a los OR y siguen teniendo una autonomía limitada en lo relativo a su funcionamiento y a la adopción de decisiones sobre cuestiones administrativas y financieras. Puede que las deficiencias se deban en ambos casos a la insuficiente comunicación entre los secretarios de los órganos en cuestión y los subdirectores generales competentes. Si se lograran mayores progresos en una serie de cuestiones, los órganos establecidos en virtud del artículo XIV podrían contribuir en mayor medida a las metas y los objetivos estratégicos de la FAO, lo que a su vez permitiría mejorar los resultados de la labor de la Organización.

Evaluación

ES36. Los OR manifiestan un alto grado de satisfacción con el desempeño de la función de evaluación. Todas las medidas del PIA al respecto se han cumplido, aunque todavía hay algunas áreas que es necesario reforzar y aclarar en mayor grado. Por ejemplo, existen algunas tensiones dentro de la Secretaría con respecto a la doble línea de rendición de cuentas y el nivel protegido del presupuesto de la OED en un momento de drásticas reducciones, así como algunas dificultades para hacer frente al volumen de recomendaciones derivadas de las evaluaciones. El alcance de las evaluaciones temáticas también podría ofrecer una oportunidad en este sentido. El Equipo cree que no existe una alternativa a la doble línea de rendición de cuentas y sugiere que los Miembros tal vez deseen considerar la posibilidad de establecer una interacción periódica entre el Comité de Evaluación Interna y el PC, de conformidad con lo previsto en el PIA. Esto podría ayudar a fortalecer la contribución de las evaluaciones tanto a la Administración como a los OR y reducir las tensiones respecto de la doble línea de rendición de cuentas.

Recomendación 15: Sobre el alcance de las evaluaciones temáticas

Las evaluaciones temáticas deberían centrarse en el nivel de los logros de la Organización del Marco estratégico revisado, ya sea a través de la recopilación de metaanálisis, basándose en información sobre evaluaciones anteriormente realizadas por la OED, o a través de evaluaciones específicas diseñadas con este fin.

ES37. Se planea introducir cambios potencialmente significativos en la forma en que la OED procede al desempeño de su mandato y esto hace que la próxima evaluación independiente de la función de evaluación, prevista para 2015-16, sea muy oportuna. Los miembros del PC tal vez deseen considerar la inclusión de los siguientes elementos en el mandato de la próxima evaluación independiente: las formas de potenciar la eficacia de la doble línea de rendición de cuentas; la independencia de la OED para administrar su presupuesto una vez que ha sido aprobado y cualesquiera efectos que ello pueda tener en su capacidad de realización; las implicaciones para la independencia de los resultados de las evaluaciones de que estas sean dirigidas, y los correspondientes informes redactados, por la OED; cuán útiles y aplicables han resultado las recomendaciones de la OED a la Administración; la eficacia del proceso de “evaluación/respuesta de la Administración/informe de seguimiento/validación” en apoyo de la orientación y supervisión de los OR; el uso por el PC de los resultados de las evaluaciones en su orientación estratégica, el establecimiento de prioridades y la supervisión de la FAO.

Auditoría

ES38. El FC y otros OR aprecian enormemente las funciones de auditoría, ya que contribuyen eficazmente a la función de supervisión de los OR. Algunos de los trabajos de la Oficina del Inspector General, como la evaluación del rendimiento de las oficinas en los países, podría ser de interés para el PC. Esas evaluaciones incluyen, por ejemplo, la evaluación del cumplimiento de los marcos de programación por países, la auditoría de género y otros criterios relacionados con los programas. En la Recomendación 9 se aborda la necesidad de difundir y debatir más ampliamente los resultados específicos de las auditorías y evaluaciones en el PC y el FC o la reunión conjunta de ambos comités.

Medidas relacionadas con el Director General de la FAO

ES39. Las medidas del PIA relativas al aumento de la transparencia del proceso de selección del Director General, así como a la mejora de la comunicación entre el Director General y los Miembros, se han aplicado. Los Miembros aprecian las oportunidades de interactuar con el Director General, aunque hay margen para aumentar la interacción oficiosa entre ellos modificando la estructura de las reuniones oficiosas y de la reunión conjunta.

ES40. Las medidas del PIA relativas a las cualificaciones del Director General siguen pendientes de aplicación. El Equipo ha escuchado atentamente los argumentos a favor y en contra y ha observado que la mayoría no estaba a favor de aplicar esta medida, a pesar del éxito que ha tenido en otras organizaciones. Señala además que, con arreglo a las actuales disposiciones sobre la presentación de candidaturas, se facilita información acerca de los candidatos y estos deben presentarse tanto al Consejo como a la Conferencia antes de la elección. El Equipo llegó a la conclusión de que esta cuestión no se resolverá en el futuro previsible y ha formulado la Recomendación 16 a efectos de que esta medida pendiente se dé por cerrada.

Recomendación 16: Sobre las cualificaciones del Director General de la FAO

La medida pendiente del PIA relativa a las cualificaciones deseables de los candidatos al puesto de Director General debería considerarse cerrada.

Detalles fundamentales: cuestiones operacionales

ES41. El Equipo también determinó una serie de cuestiones relacionadas con “detalles fundamentales”, o puntos que los Miembros podrían considerar, que a su juicio podrían tener como resultado una diferencia sustancial en el funcionamiento de los OR interesados. A continuación se enumeran diversas sugerencias para abordar estas cuestiones.

Sugerencias relativas al Consejo

- Para captar toda la riqueza de sus deliberaciones, el Consejo tal vez desee incluir breves resúmenes de los debates en sus informes como parte del resumen del Presidente o como sea pertinente.

- Para seguir estando a la vanguardia de la reforma de los OR, el Consejo tal vez desee recurrir a conocimientos especializados de fuentes externas sobre sus procesos, si no los hay en la Secretaría.
- El PIC podría convocar reuniones oficiosas de los presidentes de los grupos regionales para aclarar las zonas grises que surjan en los debates con la Administración superior respecto de la relación entre los grupos regionales y las OR, así como intercambiar información entre los grupos regionales sobre los métodos de trabajo y las mejores prácticas para realzar sus funciones.
- Los comités del Consejo y la reunión conjunta podrían considerar el “seguimiento en aras de la eficiencia” para determinar los sectores en los que haya duplicaciones y solapamientos a fin de racionalizar el flujo de trabajo. Asimismo, los métodos de trabajo y los programas deberían ser objeto de seguimiento en el ámbito del FC para determinar las áreas de mejora de la eficiencia.

Sugerencias relativas a la función de evaluación

- El PC y el Comité de Evaluación (Interna) podrían considerar la posibilidad de establecer una interacción regular para fortalecer la contribución de las evaluaciones tanto a la Administración como a los OR y reducir las tensiones en la doble línea de rendición de cuentas.
- El PC podría considerar la inclusión de algunos elementos en el mandato de la evaluación independiente de la función de evaluación, tales como: las formas de potenciar la eficacia de la doble línea de rendición de cuentas; la independencia de la OED para administrar su presupuesto una vez que ha sido aprobado y cualesquiera efectos que ello pueda producir en su capacidad de realización; las implicaciones para la independencia de los resultados de las evaluaciones de que estas sean dirigidas, y los correspondientes informes redactados, por la OED; cuán útiles y aplicables han resultado las recomendaciones de la OED a la Administración; la eficacia del proceso de “evaluación/respuesta de la Administración/informe de seguimiento/validación” en apoyo de la orientación y supervisión de los OR; el uso por el PC de los resultados de las evaluaciones en su orientación estratégica, el establecimiento de prioridades y la supervisión de la FAO.

Sugerencias relativas a las conferencias regionales

- Dado que los presidentes permanecen en sus cargos durante los intervalos entre los períodos de sesiones, podría prestarse mayor atención a aclarar sus responsabilidades respecto de los miembros de las CR y la Secretaría.
- Ello contribuiría a valorar las CR como foros para el intercambio de información y experiencia, si sus períodos de sesiones se organizaran de manera que permitan un mayor intercambio informal de opiniones entre los delegados.
- Las prioridades señaladas por las comisiones técnicas regionales sobre los bosques y la pesca podrían incluirse como parte integrante de los informes de las CR para el Consejo con respecto a las prioridades para la labor de la Organización en la región.

Sugerencias relativas a los comités técnicos

- Los Miembros tal vez deseen considerar la posibilidad de realizar un examen más exhaustivo de la labor de los comités técnicos para responder a los puntos fuera del alcance de este examen.

Sugerencias relativas a las reuniones ministeriales

- Al considerar la posibilidad de organizar reuniones ministeriales en el futuro, los Miembros tal vez deseen considerar las posibles repercusiones en cuanto al tiempo y los costos tanto para los Miembros como para la Secretaría. No obstante, no deberían modificarse los *Textos Fundamentales*, de modo que la Conferencia y el Consejo tengan la opción de convocar una reunión ministerial en caso de necesidad apremiante.

Sugerencias relativas a la definición de los órganos rectores

- Tal como está redactada actualmente, la definición de OR contenida en los *Textos Fundamentales* no resulta clara en cuanto a si se refiere a “las funciones internacionales” o la supervisión interna. Debería considerarse la posibilidad de aclarar que abarca ambas.

Sugerencias relativas al calendario del Consejo y la Conferencia

- Habida cuenta de que la orientación programática y la sustancia del PPM y el PTP ya han sido examinadas y aprobadas por las capitales para la fecha de celebración del período de sesiones del Consejo, los Miembros podrían considerar la posibilidad de acortar el actual período de consulta de 60 días entre el Consejo y la Conferencia a 45 o 30 días.

1 Introducción

1.1 Antecedentes

1. En 2008, la Conferencia de la FAO aprobó el Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (PIA)², que se había elaborado a través de una intensa colaboración entre los Miembros y la Secretaría de la FAO con el objetivo de integrar las recomendaciones formuladas como resultado de la Evaluación externa independiente (EEI) a mediados de 2007³. De un total de 274 medidas del PIA, 101 figuraban en el capítulo sobre gobernanza, incluida la medida 2.74, que establecía que “la Conferencia evaluará los trabajos de las reformas de la gobernanza, incluida la función y el funcionamiento de las conferencias regionales (CR), con un examen independiente como aporte a este proceso”⁴.

2. Estaba previsto que la medida 2.74 se aplicase en 2014, de manera que el Examen independiente pudiera servir como aportación al período de sesiones de la Conferencia en 2015. En diciembre de 2013, el Consejo de la FAO examinó e hizo suyas las “Disposiciones para un Examen independiente de las reformas de la gobernanza”⁵, que incluían el mandato del Examen independiente⁶. Al mismo tiempo, el Consejo refrendó también el nombramiento de un equipo independiente formado por dos consultores externos respaldados en sus funciones por la Oficina de Evaluación de la FAO (OED)⁷. En esta propuesta se solicitaba que el Presidente Independiente del Consejo (PIC) desempeñase una función de facilitación dinámica del proceso de examen en su conjunto y celebrase reuniones oficiosas abiertas con los presidentes de los grupos regionales destinadas a orientar el proceso del Examen independiente, y que el Comité del Programa (PC) y el Comité de Finanzas (FC), en su reunión conjunta, velasen por la supervisión del Examen independiente.

3. Este es el informe final del Equipo encargado del Examen independiente (en adelante, el Equipo). El proyecto de informe se presentó a los Miembros y a la Administración superior de la FAO para recabar sus observaciones y sugerencias al respecto. En la reunión conjunta del PC en su 116.º período de sesiones y el FC en su 155.º período de sesiones, celebrada el 5 de noviembre de 2014, así como en el 150.º período de sesiones del Consejo, de diciembre de 2014, se examinó el proyecto y se remitieron observaciones al Equipo, que las tuvo en cuenta según procedía. El informe, que se publicará como documento del 39.º período de sesiones de la Conferencia de la FAO, de junio de 2015, será examinado en la reunión conjunta del PC en su 117.º período de sesiones y el FC en su 156.º período de sesiones, así como en el 151.º período de sesiones del Consejo, en marzo de 2015.

1.2 Alcance y metodología

4. En el mandato del Examen independiente se encargaba al Equipo que examinara la labor realizada por la FAO, los OR⁸ y los Miembros, así como la Secretaría, para aplicar todo el conjunto de medidas del PIA, numeradas de 2.1 a 2.101, relativas a los mecanismos de reforma de la gobernanza

² C 2008/4, Informe del Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO: Plan inmediato de acción.

³ La Conferencia de la FAO examinó el informe de la EEI en noviembre de 2007; C 2007/7A.1.

⁴ C 2008/REP, E16.

⁵ CL 148/10; CL 148/REP, párrs. 21-24.

⁶ CL 148/10, Anexo 1, Mandato.

⁷ CL 148/10 Add.1, Anexo 2, Perfil del Equipo encargado del Examen independiente.

⁸ A saber: la Conferencia, el Consejo, el Comité del Programa, el Comité de Finanzas, el Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos, los comités técnicos, las conferencias regionales y los órganos estatutarios.

institucional⁹. Además, en el mandato se exigía que uno de los componentes principales del Examen independiente fuese mantener consultas intensivas con los Miembros de la FAO¹⁰.

5. Es importante destacar que en el Examen independiente se analizan las reformas de la gobernanza y no la labor programática y administrativa de la FAO. Además, el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CSA), que constituía un órgano rector de la FAO en el momento de la formulación de la EEI y el PIA, había cambiado de estatuto como consecuencia de un proceso de reforma independiente y desde 2009 dejó de ser un órgano rector de la FAO¹¹. Por consiguiente, el CSA quedaba al margen del Examen independiente.

6. La puesta en práctica de las reformas de la gobernanza se evaluó en función de los siguientes criterios:

- i. Alcance: grado de ejecución de las medidas y submedidas propuestas y razones por las cuales no se han aplicado, en su caso.
- ii. Eficiencia: aumento global de la eficiencia conseguido actuando de manera más oportuna, racionalizando los mecanismos de gobernanza y aclarando y simplificando el flujo de comunicación, entre otras cosas. Se prestó atención, asimismo, al análisis de los costos reales y de transacción relacionados con el proceso de reforma de la gobernanza y con su nueva estructura.
- iii. Eficacia: resultados globales de las medidas del PIA en la gobernanza sustantiva de la FAO en lo que respecta a la mejora de la orientación proporcionada por los OR a la Secretaría y el flujo de información de la Secretaría a los OR.
- iv. Repercusión, en la medida de lo posible, en los cambios duraderos reales y potenciales en el rendimiento de la FAO derivados de la ejecución de las reformas de la gobernanza relacionadas con el PIA.

7. Los principales instrumentos utilizados por el Equipo fueron¹²:

- Un catálogo de todas las medidas y submedidas del PIA relativas a la reforma de la gobernanza y el seguimiento de su aplicación¹³.
- Un análisis de los cambios realizados en el sistema de gobernanza, en particular: el calendario, la secuencia y el número de períodos de sesiones; el contenido de los programas; la calidad de los informes; y los costos. Se utilizaron los bienios 2006-07 y 2012-13 como puntos clave en el tiempo para todo el análisis, aunque en algunos casos también se incluyeron otros bienios.
- Un examen de otras cuatro entidades de las Naciones Unidas —concretamente, el PNUD, la UNESCO, la OMS y el PMA— que también se habían utilizado en la EEI para establecer comparaciones con respecto al tamaño y la composición del Consejo, la recomendación que formula el Consejo a la Conferencia sobre la cuantía del presupuesto y las cualificaciones del Director General.
- La determinación de las percepciones de las principales partes interesadas mediante entrevistas en profundidad. Se realizaron entrevistas semiestructuradas a 218 partes interesadas, la mayoría de ellas Miembros, directores superiores de la FAO y secretarios de los OR, y personal de la FAO.
- La determinación de las percepciones de las principales partes interesadas mediante un cuestionario (en adelante denominado “la encuesta”) dirigido a los Representantes Permanentes y los Miembros que han participado en todos los OR desde 2012.

⁹ Una medida importante con respecto a la gobernanza, o sea, la medida 4.4 (relativa al cambio del tamaño del Consejo), formaba parte del Capítulo 4 del PIA. El Equipo analizó dicha medida por considerarla muy pertinente a las reformas de la gobernanza.

¹⁰ Véase en el Anexo 3 la lista de personas entrevistadas.

¹¹ CFS: 2009/2 Rev.2.

¹² La metodología detallada del Examen independiente, descrita en el Anexo 4 del presente informe.

¹³ Véase el Anexo 5 (“Progresos en la aplicación de las medidas del PIA relacionadas con la gobernanza”).

- La determinación, mediante cuestionarios, de las percepciones de los secretarios de los órganos establecidos en virtud del artículo XIV sobre la relación con la FAO en los planos administrativo y de la gestión.
- La observación directa de los siguientes períodos de sesiones de los OR:
 - las CR de 2014;
 - el 98.º período de sesiones del CCLM (marzo de 2014);
 - algunas sesiones del COFI en 2014;
 - todas las sesiones del del COFO en 2014;
 - el 115.º período de sesiones del PC (mayo de 2014);
 - el 154.º período de sesiones del FC (mayo de 2014);
 - la reunión conjunta del PC en su 115.º período de sesiones y el FC en su 154.º período de sesiones;
 - el 149.º período de sesiones del Consejo (junio de 2014).

8. Además, el Equipo interactuó con los Miembros en tres reuniones oficiosas abiertas de los presidentes de los grupos regionales, celebradas el 7 de febrero, el 15 de mayo y el 9 de septiembre de 2014 respectivamente; en la reunión conjunta del PC en su 115.º período de sesiones y el FC en su 154.º período de sesiones, el día 28 de mayo, y en el 149.º período de sesiones del Consejo, el 16 de junio.

9. El Equipo señala que ha utilizado en su labor el término “Examen independiente” en lugar de “evaluación”. Ello planteó la duda de si se debían formular “recomendaciones” o simplemente someter diversos asuntos a la consideración de los Miembros. El Equipo decidió formular recomendaciones relativas a las cuestiones más importantes para una nueva reforma, para su examen por parte de los órganos rectores, y presenta también algunas propuestas sobre detalles fundamentales que mejorarán la eficiencia y la eficacia de la gobernanza, precedidas por la siguiente frase: Los Miembros tal vez deseen considerar.

10. El Equipo contó en todo momento con el apoyo de la OED, que contribuyó a la elaboración de la metodología y los instrumentos conexos, la recopilación y el análisis de datos, la gestión y la logística, así como al proceso estándar de garantía de la calidad del proyecto de informe. No obstante, los resultados y las conclusiones del Examen corresponden exclusivamente al Equipo. A este respecto, cabe señalar que para evitar cualquier conflicto de interés la OED se abstuvo de participar en el debate sobre la aplicación de las medidas 2.77 a 2.90 del PIA, relacionadas con la función de evaluación en la Organización.

11. La limitación principal en la labor del Equipo ha sido la baja tasa de respuesta al cuestionario de encuesta enviado a los Miembros de la FAO: pese a los enormes esfuerzos realizados para llegar a todos los participantes en todos los órganos rectores desde 2012, incluidos los destinados en las capitales, los resultados han sido muy pobres y se han utilizado con extrema cautela para evitar sacar conclusiones incorrectas.

12. Por último, el Equipo desea indicar que los Miembros de la FAO le han pedido que desempeñe con ambición su labor a fin de proporcionar una base sustancial para sus futuras deliberaciones sobre la reforma de la gobernanza. El Equipo ha tomado en serio este consejo y, en consecuencia, ha analizado cada una de las medidas del PIA para valorar qué más se podría hacer, si así lo decidieran los OR. Las condiciones que favorecieron la creación de la FAO en la década de 1940 siguen siendo válidas en la actualidad, y un sistema eficaz de gobernanza es tanto más necesario para orientar y apoyar la contribución de la FAO a la consecución de un mundo libre del hambre, en el que la Tierra sostenga la vida de todos sus habitantes.

1.3 Estructura del informe y utilización de términos

13. El presente informe está estructurado en 21 secciones. Para facilitar la lectura, tanto las recomendaciones como las propuestas para su consideración figuran al final de cada sección. El informe tiene el siguiente contenido:

- Resumen, que ofrece una descripción general de todo el Examen, así como de sus conclusiones, recomendaciones y sugerencias.
- Sección 1, en la que se informa sobre los antecedentes del Examen independiente, su finalidad y la metodología de evaluación, incluidas las limitaciones y restricciones.
- Sección 2, en la que se exponen los cinco mensajes clave derivados del Examen independiente.
- Sección 3, en la que se describe el sistema de gobernanza de la FAO.
- Secciones 4 a 12, en las que se analizan las medidas del PIA relativas a cada órgano rector, su aplicación y resultados.
- Secciones 13 a 18, en las que se analiza la esencia y la aplicación de las medidas del PIA dirigidas a otros aspectos de la gobernanza, incluidos los programas de trabajo plurianuales (PTPA), las reuniones ministeriales, los órganos estatutarios, la evaluación y la auditoría, así como las medidas relativas al nombramiento del Director General de la FAO.
- Sección 19, en la que se analiza el costo del sistema de gobernanza de la FAO.
- Sección 20, en la que se enumera una serie de medidas relacionadas con detalles fundamentales.
- Sección 21, que contiene las observaciones conclusivas.

14. Diversos anexos apoyan y complementan la información presentada en el informe:

- Anexo 1, Disposiciones para un examen independiente de las reformas de la gobernanza (CL 148/10): este es el documento aprobado por el Consejo en su 148.º período de sesiones en el que se definen el alcance, las disposiciones y el mandato del Examen independiente.
- Anexo 2, Perfil de los miembros del Equipo.
- Anexo 3, Lista de personas entrevistadas.
- Anexo 4, Metodología del Examen independiente de las reformas de la gobernanza: en este anexo se describen con más detalle la metodología y los instrumentos utilizados por el Equipo encargado del Examen independiente.
- Anexo 5, Referencia cruzada de las medidas del PIA con el informe sobre el Examen independiente de las reformas de la gobernanza: en este anexo se muestran, en forma de matriz, los progresos realizados en la aplicación de las medidas del PIA relativas a la gobernanza, incluidas las referencias cruzadas a las diversas secciones, conclusiones y recomendaciones que figuran en el informe.
- Anexo 6, Información cuantitativa sobre el sistema de gobernanza de la FAO: este anexo contiene los datos cuantitativos principales sobre el sistema de gobernanza de la FAO, a saber, número de Miembros y participación en los órganos rectores, número de períodos de sesiones de los órganos rectores, clasificación de los temas del programa de los períodos de sesiones de los OR, lista de los actos paralelos y costo aproximado.

15. Por último, en el presente informe se examinan ampliamente las funciones de la gobernanza de la FAO. En el PIA, estos fueron descritos como sigue.

Recuadro 1. Prioridades del PIA en materia de gobernanza¹⁴

Los OR de la FAO tienen dos funciones principales y separadas:

a) El examen de la situación de la agricultura y la alimentación en el mundo y la promoción de la coherencia de las políticas mundiales y regionales de los distintos gobiernos sobre las grandes cuestiones internacionales relativas a la agricultura y la alimentación, con inclusión de sus implicaciones nacionales, así como la formulación o el ajuste de los instrumentos internacionales, incluidos tratados, convenciones y reglamentos.

b) La formulación de políticas ejecutivas y la supervisión de la FAO en cuanto organización, incluidos su programa y su presupuesto.

¹⁴ C 2008/4, Informe del Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO: Plan inmediato de acción.

16. Para facilitar la lectura, en el presente informe se hace referencia a estas funciones con los términos “funciones internacionales” y “supervisión interna”, respectivamente.

2 Mensajes clave para promover nuevos progresos en la gobernanza de la FAO

Primer mensaje: Los progresos han sido considerables

17. La mayoría de las 102 medidas del PIA sobre la gobernanza se ha aplicado. En consecuencia, hay definiciones más claras de las responsabilidades de cada órgano rector y del flujo de trabajo entre ellos. Las reuniones están bien estructuradas y son eficientes y el sentido de responsabilidad de la Secretaría ante los Miembros se ha reforzado. Los Miembros consideran que la documentación elaborada por la Secretaría ha mejorado en muchos casos, aunque señalan que la puntualidad en la distribución de los documentos es todavía un problema. Tal vez lo más importante, se ha restablecido en buena parte la confianza entre los Miembros y la Secretaría y entre los propios Miembros. Es preciso entender y respetar las funciones y responsabilidades separadas y distintas de la Secretaría y de los Miembros para que la confianza sea lo suficientemente sólida como para soportar las inevitables diferencias de los puntos de vista que surgirán.

Segundo mensaje: Es necesario un enfoque más preciso de las “funciones internacionales” de los órganos rectores

18. El PIA adoptó todas las recomendaciones derivadas de la EEI relativas al fortalecimiento de las “funciones internacionales” de los OR. Sin embargo, una parte fundamental no se ha aplicado, a saber la medida 2.1 del PIA: “Marcos regulatorios y coherencia de las políticas a escala mundial: Examinar sistemáticamente la situación mundial para determinar las cuestiones a las que debe darse prioridad con vistas a lograr una mayor coherencia de las políticas y estudiar los actuales marcos de reglamentación para determinar las áreas respecto de las cuales es preciso adoptar medidas rápidamente (por parte de la FAO o en otros foros)”¹⁵.

19. La responsabilidad por las “funciones internacionales” incumbe principalmente a las CR, los CT y la Conferencia. Actualmente, cada CR y CT establece sus propias prioridades independientemente. Si bien es importante que determinen estas prioridades regionales y técnicas basándose en su propia experiencia, el actual proceso es tan difuso que no ha permitido a la Organización aprovechar la riqueza de sus perspectivas regionales y técnicas para incidir en cuestiones de importancia mundial. Esto también ha debilitado su capacidad para aplicar la medida 2.2 del PIA, relacionada con su cooperación y colaboración con otros foros internacionales.

20. En la Sección 4, el Equipo recomienda un proceso para fortalecer la labor de los órganos rectores en relación con sus “funciones internacionales” mediante la selección de un área para someterla a la consideración de los OR cada bienio. El proceso abarcaría los miembros de cada CR y CT y de la propia Conferencia, con la ayuda de expertos de la Secretaría, y se iniciaría en las CR y los CT, a través del PC y del Consejo, hasta la Conferencia. Tendría como resultado una posición institucional acorde con las necesidades regionales y sólida desde el punto de vista técnico sobre el área temática elegida que la Organización podría presentar en foros fuera de la FAO, como una conferencia mundial; la cumbre humanitaria prevista para 2016 sería un ejemplo de este tipo. Otra posibilidad sería que la Conferencia decidiera que el área temática seleccionada es un área en la que la FAO debería seguir trabajando. Este es el contenido sustancial de la Recomendación 1. Si los Miembros adoptan esta recomendación, el Equipo sugiere además que esta área sea el tema seleccionado para la Conferencia previsto en la medida 2.5 del PIA. También podría considerarse la posibilidad de coordinar el tema de la publicación sobre *El estado mundial de la agricultura y la alimentación* (SOFA) con el área temática elegida, así como la forma en que esto podría coordinarse

¹⁵ *Ibíd.*

con los temas seleccionados para los años internacionales. Estas medidas reducirían la duplicación actual y los costos conexos.

Tercer mensaje: la información proporcionada con fines de supervisión debe basarse en los resultados

21. El tercer mensaje fundamental guarda relación con la función de los OR en la gobernanza interna de la propia FAO, que el Equipo recomienda que se base en información sobre los resultados. Así se preveía en el PIA, pero todavía no se ha aplicado plenamente en parte debido a los cambios en el Marco estratégico. La Secretaría ha hecho ya grandes avances con vistas al establecimiento de un nuevo sistema basado en los resultados; sin embargo, los OR deben desempeñar una función muy activa para velar por que la información sobre los resultados reunida refleje verdaderamente sus necesidades en cuanto OR. Las perspectivas de la Administración y de los OR son complementarias, pero no idénticas. La Administración se ocupa principalmente de la consecución de realizaciones programáticas específicas, pero los OR desearán también examinar si estas realizaciones hacen, desde su punto de vista, una contribución razonable a los logros más amplios. El Equipo recomienda también que se facilite más información a los OR, incluidas las CR y los CT, sobre la asignación de recursos y los gastos en esferas específicas, de manera que los Miembros tengan más información sobre el alcance y las posibles repercusiones de los programas en examen.

Cuarto mensaje: Los órganos rectores deben mostrar mayor dinamismo con vistas a reforzar sus repercusiones

22. Aunque no es realista esperar que los OR mantengan el nivel de participación que existía cuando se elaboró el PIA, el Equipo observó que los OR dependen sustancialmente de la Secretaría para obtener información y para la organización y realización de sus períodos de sesiones. Esto es normal en los procesos de gobernanza de las Naciones Unidas. Sin embargo, así como los OR de la FAO fueron los primeros en emprender una reforma amplia impulsada por los Miembros a través de su PIA, tal vez deseen considerar la posibilidad de adoptar medidas encaminadas a ampliar las perspectivas y la información a su disposición y velar por el seguimiento y el registro de sus propios análisis. El Equipo sugiere algunas medidas para reforzar la capacidad de supervisión y la obligación de rendir cuentas de la Secretaría.

23. El Equipo subraya que con estas medidas no se pretende poner en peligro la confianza que se ha establecido entre la Secretaría y los OR. La confianza es de vital importancia para ambas partes y su fuerza se aprecia mejor cuando tanto los OR como la Secretaría desempeñan activamente sus respectivas funciones, en relación con la supervisión y con la aplicación. Para ello, se necesita el tipo de información que actualmente facilitan a los OR las funciones de evaluación y de auditoría. Es necesario también que los OR sigan y registren sus propios puntos de vista a medida que evolucionan. También existe la posibilidad de que los OR se beneficien de asesoramiento externo para obtener perspectivas no disponibles en la Secretaría. Tales medidas reflejan el hecho de que, aunque los Miembros y la Secretaría trabajan en estrecha colaboración, no son iguales. A este respecto, el Equipo propone que:

- Los Miembros establezcan la práctica de seguir las cuestiones transversales durante los períodos de sesiones del PC y el FC para ampliar las perspectivas disponibles sobre los progresos de la Organización en la aplicación de las medidas acordadas durante un período de tiempo. Ejemplos de temas que han aflorado en la revisión del Equipo y que podrían seguirse son la necesidad de una gestión basada en los resultados de la clase que necesitan los OR; el equilibrio entre hombres y mujeres en la plantilla de la Organización y la incorporación de las cuestiones de género en los programas de la FAO; y el establecimiento y la cancelación de prioridades respecto de cuestiones específicas en la labor de la Organización con objeto de afinar el enfoque y las repercusiones de los programas.
- Los Miembros deberían ampliar ligeramente la información disponible en los informes de los OR a fin de incluir un párrafo o dos, como máximo, sobre el debate de cuestiones decisivas en curso para poder identificar cuestiones en evolución que puedan exigir una

atención continua. Esta es la práctica que se ha seguido en los tres años después del PIA y que ha funcionado bien.

- Con respecto a las cuestiones relativas a los procesos en su trabajo como OR, los Miembros podrían considerar la posibilidad de recurrir a expertos en función de las circunstancias de cada caso. La presentación de informes basados en los resultados para su uso como instrumento de gobernanza es una de esas áreas.

24. Las dos primeras medidas señaladas más arriba no tienen consecuencias económicas. El Equipo hace sugerencias específicas respecto del uso de expertos externos en cuestiones de procedimiento en las secciones correspondientes. Las propuestas que figuran en esta sección son la sustancia de la Recomendación 2, al igual que otras sugerencias formuladas a lo largo del texto y en la sección sobre detalles fundamentales.

Quinto mensaje: aclarar la función de las conferencias regionales y los comités técnicos

25. Como resultado de la EEI se recomendó que las CR se integrasen en el proceso de gobernanza y que esta medida se revisara al cabo de seis años. En el PIA se otorgó considerable importancia a la función de las CR; por esta razón, el Equipo dedicó gran cantidad de tiempo a evaluar sus progresos en la realización tanto de sus funciones de supervisión interna como de sus “funciones internacionales”. Y, de hecho, se han logrado progresos muy significativos. La asistencia ha aumentado considerablemente a un nivel alto, en los programas y la documentación de las reuniones se hace una distinción muy clara entre las “funciones internacionales” y las funciones de supervisión, y las CR reflejan los intereses de los Miembros.

26. Todavía no está claro el alcance de las funciones de las CR, tanto respecto del establecimiento de prioridades como respecto de la supervisión de la labor de la FAO en la región. Ello se debe en parte a la falta de información basada en los resultados. Las iniciativas regionales propuestas en la ronda de 2014 pueden ser útiles si proporcionan una orientación concreta para su examen por parte de la CR. Sin embargo, se facilitó poca información sobre el marco de financiación previsto, lo que hace difícil que los Miembros tengan claro qué resultados podría esperarse que arrojen esas iniciativas.

27. En aras de una mayor eficacia de las CR en la estructura de gobernanza, el Equipo recomienda que se aclare que su función oficial de supervisión abarca solamente los programas regionales, y que al establecer prioridades en el contexto del PTP las CR definan resultados en el plano de los logros de la Organización con objeto de proporcionar una orientación más específica para la labor de la Organización. Se propone asimismo que dispongan de información basada en los resultados y que se faciliten más detalles sobre la entidad y la disponibilidad de recursos para los programas regionales. Estas propuestas quedan recogidas en las recomendaciones 11 y 12. Son cambios fáciles de aplicar, y constituyen la base para que las CR desempeñen su función de supervisión. El Equipo exhorta a que estos cambios se reflejen en la próxima ronda de conferencias regionales, en 2016.

28. Los CT son OR desde hace mucho más tiempo que las CR y no recibieron una atención específica en el PIA. Por lo tanto, el Equipo se ha centrado en las medidas específicas del PIA relativas a los CT y en su doble responsabilidad, ante la Conferencia en relación con las “funciones internacionales” y ante el Consejo en relación con la supervisión. A este respecto, el Equipo llegó a la conclusión de que los períodos de sesiones de los CT no están claramente estructurados en torno a sus funciones internacionales y de supervisión. También observó que los propios participantes a menudo no están en condiciones de desempeñar las funciones de supervisión, en particular debido al gran número de participantes en las reuniones y a que estos constituyen un conjunto muy heterogéneo con intereses diferentes. El Equipo también observó algunas áreas grises en relación con las responsabilidades de las mesas y los comités directivos de los CT en las reuniones entre períodos de sesiones, que se abordan en la Recomendación 10.

3 Panorama general del sistema de gobernanza de la FAO

3.1 *El entorno favorable para la gobernanza*

29. En la EEI se constató que la FAO padecía “un grave problema de gobernanza”¹⁶ debido a la falta de claridad en las funciones y responsabilidades de los diversos OR y su modo de funcionamiento, aunque también a causa de las deficiencias en el entorno favorable en el que funcionaba la gobernanza. En la EEI se señalaba que este entorno se caracterizaba por la desconfianza; una comunicación deficiente; una transparencia inadecuada; la división entre los Miembros y entre los OR en su conjunto y la Secretaría; un bajo sentido de responsabilidad de la Secretaría ante los OR, y una resistencia por parte de los propios OR a delegar funciones entre sí o ejercer la iniciativa en calidad de miembros de los OR. Asimismo, en la EEI se destacaba el hecho de que los OR se centraran cada vez más en asuntos internos como la Secretaría, en lugar de prestar la atención necesaria a su contribución a los marcos reglamentarios y a la coherencia de las políticas.

30. La respuesta de los Miembros a la EEI fue excepcional. Los Miembros se organizaron como un Comité de la Conferencia (CoC-EEI), formaron grupos de trabajo para estudiar la EEI y, sobre esta base, elaboraron el PIA, que se aprobó en el 35.º período (extraordinario) de sesiones de la Conferencia, celebrado en 2008. De hecho, se ha descrito el PIA como una “reforma impulsada por los Miembros”.

31. Seis años más tarde, el Equipo ha constatado que se han logrado notables mejoras en muchas de las formas en que funciona la gobernanza y en su entorno favorable. Quizás lo más significativo es que el Equipo constató que se había restablecido en gran parte la confianza entre los Miembros y entre estos y la Administración, lo que se consideraba como uno de los logros más importantes del PIA.

32. Entre los factores que han contribuido al restablecimiento de la confianza cabe mencionar: la sensación percibida por los Miembros de que actualmente la Secretaría es más transparente con respecto al intercambio de información y la documentación; la mayor disponibilidad de la Secretaría para atender a los Miembros y participar con ellos en reuniones oficiales y oficiosas, y las reuniones frecuentes del Director General con Miembros individuales u organizados en grupos. Durante la etapa de formulación del PIA, incluida la configuración del Marco estratégico para 2010-19 original, el trabajo en equipo contribuyó a promover la confianza entre los propios Miembros.

33. El elevado grado de profesionalidad y especialización de las reuniones constituye un ejemplo del aumento de la confianza detectado por el Equipo. A este respecto, la mayoría de los encuestados consideraba que los actuales mecanismos de gobernanza permiten a la Organización ejercer una gobernanza más simplificada y oportuna. Además, desde la aplicación del PIA, el Consejo y los comités que lo respaldan han elaborado informes en los que se expresa la opinión de todos los Miembros, en lugar de la de “algunos” o “muchos” de ellos. La división entre la OCDE y el G-77, aunque todavía existe, es bastante menos controvertida que antes del establecimiento del PIA. Entre los factores que contribuyeron a estos cambios cabe mencionar: el mejor funcionamiento de los grupos regionales, muchos de los cuales, aunque no todos, pueden comunicar una perspectiva unificada en el marco de los OR; las oportunidades que se ofrecen a los grupos regionales para comunicarse —en la actualidad, prácticamente cada mes— a través de las reuniones oficiosas de los presidentes de los grupos regionales convocadas por el Presidente Independiente del Consejo (PIC), y la función de facilitación del PIC.

34. El Equipo también observó que las expectativas en cuanto a las funciones entre los OR se han definido mejor y que ha aumentado el sentido de responsabilidad. En este entorno mejorado, los Miembros han podido aplicar prácticamente todas las medidas relativas a la gobernanza que figuraban en el PIA.

¹⁶ C 2007/7A.1, párr. 668.

35. No obstante, el Equipo constató que en algunos casos, aunque se han aplicado medidas concretas, los resultados no siempre se han correspondido con las expectativas y que era preciso aumentar los esfuerzos. Tal es el caso de las dos áreas relativas a la gobernanza en el marco de la FAO: la internacional y la interna.

3.2 *Las funciones internacionales e internas de la gobernanza*

36. La Constitución de la FAO establece tres amplias funciones para la Organización:

- i. reunir, analizar, interpretar y divulgar las informaciones relativas a la nutrición, alimentación y agricultura;
- ii. fomentar y recomendar una acción nacional e internacional en relación con la nutrición, alimentación y agricultura;
- iii. proporcionar la asistencia técnica que soliciten los gobiernos para cumplir con las obligaciones derivadas de la aceptación, por parte de los mismos, de las recomendaciones de la FAO.

37. Asimismo, la Constitución establece una definición de las funciones de los OR¹⁷:

- a. *la definición de las políticas generales y los marcos reguladores de la Organización;*
- b. *el establecimiento del Marco estratégico, el Plan a plazo medio y el Programa de trabajo y presupuesto;*
- c. *la gestión y administración de la Organización o la supervisión de las mismas.*

38. La Conferencia tiene la facultad de decidir sobre los asuntos relacionados con las políticas mundiales y aprobar cuestiones relativas a la supervisión a partir de las recomendaciones del Consejo. Todos los demás OR de la FAO “remiten exámenes y recomendaciones” a la Conferencia, en el caso de políticas y leyes mundiales, y al Consejo, en el caso de la supervisión y la dirección de los programas. Como se ha mencionado anteriormente, el Equipo se refiere a estos dos conjuntos de funciones como “funciones internacionales” y “supervisión interna”.

39. En la EEI se examinaron detalladamente ambas funciones y se reconoció que la FAO, si bien tuvo una posición preeminente en “las funciones internacionales” en el momento en que se creó, había sido sustituida en gran parte por otros mecanismos internacionales durante los últimos 20 años. Asimismo, se reconoció que la FAO se centraba cada vez más en sí misma, en su propia labor, más que en la contribución que podía realizar, conjuntamente con otros, a un diálogo y toma de decisiones más amplios. No obstante, en la EEI se sostenía que la función internacional de la FAO seguía siendo fundamental habida cuenta de sus ventajas comparativas como organismo de las Naciones Unidas con poder de convocatoria, su neutralidad y sus conocimientos técnicos, y que debería ampliar su alcance a otras organizaciones y foros establecidos a fin de representar de forma eficaz los intereses y perspectivas de sus Miembros.

40. Las recomendaciones de la EEI se incorporaron en el PIA mediante la adopción de algunas medidas para reforzar la labor de los OR en el ámbito de las “funciones internacionales”. En la primera medida relacionada con la gobernanza, la medida 2.1, se instaba a la Conferencia, los CT, las CR y la Administración a lo siguiente: “Marcos regulatorios y coherencia de las políticas a escala mundial: Examinar sistemáticamente la situación mundial para determinar las cuestiones a las que debe darse prioridad con vistas a lograr una mayor coherencia de las políticas y estudiar los actuales marcos de reglamentación para determinar las áreas respecto de las cuales es preciso adoptar medidas rápidamente (por parte de la FAO o en otros foros)”¹⁸. En otras medidas del PIA se determinaba que las CR y los CT constituirían **los** principales foros de debate para el examen de los asuntos relativos a las políticas y la reglamentación mundiales, y se especificaba que estos órganos debían informar directamente a la Conferencia sobre dichos asuntos. En el PIA también se indicaba que el PC, y

¹⁷ *Textos Fundamentales de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*, Edición 2013. Volumen II, Definición de OR.

¹⁸ C 2008/REP.

posteriormente el Consejo, debían desempeñar una función en la selección de las “prioridades que debe abordar la Organización con miras a fomentar la coherencia global de las políticas y la reglamentación”¹⁹.

41. La principal cuestión que el Equipo ha detectado con respecto a las “funciones internacionales” es que, a pesar de que se prevé en la medida 2.1, los OR no examinan de forma sistemática la situación mundial para determinar ámbitos transversales esenciales que exigen una mayor coherencia de las políticas o necesitan marcos normativos a fin de establecer la posición de la FAO respecto de los mismos, ya sea para que los propios OR adopten medidas o para presentarlos en otros foros internacionales.

42. Es necesario que los OR desempeñen un liderazgo más eficaz con vistas a determinar y orientar la labor de toda la Organización sobre cuestiones transversales a nivel mundial a fin de agrupar las perspectivas regionales y técnicas. En la actualidad, los OR regionales y técnicos seleccionan de forma independiente sus propias cuestiones objeto de examen y, en el caso de los CT, una vez que la Conferencia aprueba la propuesta, estos elaboran marcos reglamentarios específicos. Se trata de una labor importante que, por supuesto, debería continuar. No obstante, más allá de los ámbitos que las CR y los CT consideran importantes en sus respectivas esferas, se precisa una contribución de toda la Organización a cuestiones transversales más amplias en las esferas de los marcos reglamentarios y la coherencia de las políticas a escala mundial, tal como se prevé en la medida 2.1. Este tema se aborda más en detalle en la Sección 4 relativa a la Conferencia, donde el Equipo propone una forma para que pueda aplicarse la medida 2.1 mediante la determinación de un tema bienal para su consideración por parte de los OR.

43. Con respecto a la supervisión interna, en la EEI se determinaron algunas áreas que podían mejorarse a fin de aclarar las funciones de varios OR, reducir las duplicidades y simplificar los procesos. La mayoría de las recomendaciones de la EEI quedaron incorporadas en medidas del PIA, que establecen eficazmente una corriente entre los OR que orientan el proceso de programación desde el establecimiento de prioridades y la planificación hasta la supervisión de su aplicación. Una de las principales medidas del PIA consistió en integrar oficialmente las CR en el canal de supervisión interna tanto para ejecutar programas como para establecer prioridades de cara a la labor futura de la Organización.

44. Con respecto a la supervisión interna, el principal problema detectado por el Equipo era que la información puesta a disposición de los OR carecía de detalles sobre resultados y recursos y, por tanto, no constituye una base eficaz a efectos de gobernanza. Además, el número de participantes en las CR y los CT y la diversidad de estos implican que sus expectativas están, en algunos casos, más centradas en los temas sustantivos de los períodos de sesiones que en aquellos correspondientes a las funciones de orientación y supervisión de la labor de la Secretaría. En opinión del Equipo, sin los instrumentos necesarios para el seguimiento basado en resultados, los OR no podrán desempeñar plenamente sus funciones de supervisión. Este aspecto se examinará de forma más detallada en las secciones que hacen referencia al Consejo y sus Comités, y a las CR y los CT.

45. Por último, el Equipo señala que el punto a) de la definición de los OR que figura en los *Textos Fundamentales* puede dar lugar a interpretaciones erróneas porque podría entenderse que “políticas generales” comprende políticas internas de la FAO, tales como las relativas a los recursos humanos y programas de la Secretaría, en lugar de la contribución de la Organización a un diálogo mundial más amplio. El Equipo alienta a los Miembros y a la Secretaría a estudiar la introducción de un ligero cambio en la definición de “órganos rectores” en los *Textos Fundamentales* para que sea plenamente coherente con la Constitución en lo que respecta a las “funciones internacionales”.

¹⁹ *Ibíd.*

4 Conferencia

4.1 Antecedentes

46. En la EEI se consideraba que la Conferencia de la FAO no se diferenciaba de otros OR multilaterales, porque era “*grande y poco ágil, con muchas actividades que son en gran parte formales y ceremoniales*”²⁰. Reconociendo que la Conferencia era el máximo órgano político de la Organización, la EEI recomendó mantener su función central, y propuso cambios para reforzar el contenido sustantivo de los períodos de sesiones de la Conferencia y aprovechar su capacidad como foro mundial para la participación en “funciones internacionales”.

47. Las medidas del PIA (2.5-2.11) relativas a la Conferencia se diseñaron con el fin de mejorar la posición de esta como órgano rector superior sobre asuntos internacionales, prestando más atención a estas cuestiones, basándose en las recomendaciones de los CT y las CR, determinando un tema concreto de “interés vital” para los Miembros a efectos de su examen durante las sesiones plenarias y aumentando el número de actos paralelos, que ofrecen una oportunidad a los Miembros para mantener un diálogo más distendido. Estas medidas se sumaban a su función como autoridad final para la labor de la Organización, incluida la aprobación del Programa de trabajo y presupuesto (PTP). Además, en los procesos de la Conferencia se introdujeron ajustes, por ejemplo, su período de sesiones en el segundo año del bienio cambió su fecha de celebración a junio, y sus informes pasaron a centrarse en las conclusiones y las recomendaciones, a la vez que se facilitaban actas literales.

4.2 Conclusiones principales

48. Se han llevado a cabo todas las medidas del PIA relativas a los procedimientos de la Conferencia. Los informes de la Conferencia se centran en las conclusiones y las recomendaciones, que normalmente se complementan con las actas literales. A partir de 2011, la Conferencia pasó a celebrarse en junio. Esta medida ha tenido efectos positivos al facilitar el margen de tiempo necesario para incorporar las decisiones de la Conferencia en el PTP, con vistas a que se apliquen los acuerdos en el momento en que se inicie el nuevo bienio. No obstante, el cambio obliga a la Secretaría a elaborar el PTP prácticamente un año antes de su aplicación, ya que el Consejo debe examinar la versión final del PPM y el PTP en el período de sesiones de primavera, es decir, 60 días antes de la Conferencia, cada cuatro y dos años respectivamente.

49. Existe una sensación generalizada de que abreviar el proceso de debate y aprobación del PPM/PTP no es factible. No obstante, el Equipo observó que, en la práctica, era posible desplazar la fecha del Consejo hasta un mes antes de la celebración de la Conferencia. Los Miembros ya habrán examinado y aprobado el PPM/PTP en el Consejo, de forma que el único asunto pendiente es la decisión sobre la cuantía del presupuesto. Dado que esta es una decisión política y financiera, el Equipo alienta a los Miembros a que consideren el plazo de 30 días como suficiente.

50. Con respecto al contenido propiamente dicho de la labor de la Conferencia, desde 2009 el Consejo ha recomendado temas para los períodos de sesiones de la Conferencia. Estos temas se introducen en la sesión plenaria inmediatamente después de la presentación del análisis de tendencias incluido en el tema del programa relativo a El estado mundial de la agricultura y la alimentación. Con el tiempo, cada vez más ponentes de las sesiones plenarias se han referido al tema en sus intervenciones, aunque estas se centrasen de forma más general en la situación de la agricultura en sus países y la función que ejerce la FAO a este respecto²¹. El número de actos paralelos en la Conferencia se ha incrementado de cuatro en 2007 a 18 en 2013. Uno de estos actos se centra directamente en el tema de la Conferencia, brindando la oportunidad de debatirlo más en profundidad.

²⁰ Informe de la EEI, párr. 698.

²¹ Entre los temas tratados anteriormente cabe mencionar: “Mejora de la preparación y respuesta eficaz ante las amenazas y las emergencias alimentarias y agrícolas” (2009), “La función vital de la mujer en la agricultura y el desarrollo rural” (2011), y “Sistemas alimentarios para una mejor nutrición” (2013).

Una gran mayoría de los encuestados indicó que los actos paralelos ofrecían la oportunidad para mantener un diálogo más distendido sobre cuestiones sustantivas.

51. No obstante, el Equipo observó que las medidas más ambiciosas del PIA que hacían referencia a una función más destacada de la Conferencia con respecto a los marcos reglamentarios y la coherencia de las políticas no se habían aplicado conforme a lo previsto. Los presidentes de los OR regionales y técnicos presentan sus informes ante la Comisión I, aunque la repercusión de estos es modesta, pues cada informe se considera de forma independiente, sin referencias entre ellos. En conjunto, los informes contienen más de 40 cuestiones distintas de políticas por cada bienio. La propia diversidad de los temas impide mantener un diálogo coherente en la Conferencia que supere el conjunto de los informes individuales y añada valor a nivel mundial a la labor específica de ámbito regional y técnico de los OR. En las actas literales relativas a las presentaciones del informe de la CR se indica que el debate durante el período de sesiones fue muy general, y el Informe de la Conferencia “respalda” los informes de la CR, sin ninguna mención expresa al contenido de fondo. El debate sobre los informes de los comités técnicos suele ser más sustantivo, aunque la Comisión confirma la mayoría de los documentos que se le remiten sin un valor añadido significativo.

52. Sin el ejercicio de determinación de temas previsto en la medida 2.1, la Organización no ha sido capaz de lograr que su labor tenga la máxima repercusión con respecto a las “funciones internacionales”. Cada CR y CT lleva a cabo su propio proceso de establecimiento de prioridades, lo que da lugar a un conjunto extremadamente amplio de temas a los que la Conferencia no puede añadir valor debido a la disparidad de los mismos. Sin embargo, si la medida 2.1 se aplicase según lo previsto, la Organización estaría en una posición óptima para contribuir al diálogo mundial mediante aportaciones normativas y reglamentarias de carácter multidisciplinario y regional, extensivas a toda la Organización. El hecho de que no se haya aplicado la medida 2.1 también hace que la Organización esté en desventaja con respecto a su capacidad de cumplimiento de la medida 2.2 del PIA, relativa a su función para presentar recomendaciones en otros foros donde también se participa en cuestiones e instrumentos normativos relacionados con la agricultura y la alimentación²².

53. Cabe señalar que, en 2008, en el mismo momento en que se formulaba el PIA, aunque por separado de este proceso, el Servicio de Evaluación de la FAO llevó a cabo una evaluación independiente sobre instrumentos internacionales²³. En esta evaluación, entre otras cuestiones, se determinaba la necesidad de un examen sistemático de la situación mundial como medio para establecer prioridades en la propia labor de la FAO. Esta medida se aprobó en la respuesta de la Administración²⁴. Con posterioridad, la Administración decidió no realizar este examen sistemático, en parte debido a la falta tanto de recursos financieros como de personal²⁵.

54. El Equipo reconoce que la Organización está llevando a cabo una enorme labor normativa y reglamentaria. En la evaluación anteriormente mencionada se determinaban en 2009 más de 50 instrumentos internacionales vinculantes y 15 no vinculantes, y el número ha aumentado en la actualidad. El Equipo también tiene constancia de algunas asociaciones de la FAO con otras organizaciones internacionales que realizaron contribuciones valiosas en consonancia con sus “funciones internacionales”. Entre estas asociaciones cabe mencionar la establecida con el PNUMA y el PNUD en el Programa de colaboración de las Naciones Unidas para la reducción de emisiones de la deforestación y la degradación de bosques en los países en desarrollo (Programa ONU-REDD), con el G-20 en relación con el Sistema de información sobre el mercado agrícola (SIMA), y con la comunidad de las Naciones Unidas en la definición de la Agenda para el desarrollo después de 2015.

²² Medida 2.2 del PIA: “Según sea necesario, tener en cuenta cuestiones e instrumentos normativos relacionados con la agricultura y la alimentación en curso de elaboración en otros foros y presentar recomendaciones en dichos foros.”

²³ Evaluación independiente del objetivo estratégico B-1 de la Organización: “Instrumentos internacionales relacionados con la alimentación, la agricultura, la pesca y la silvicultura, y con la producción, la utilización sin riesgo y el intercambio equitativo de productos agrícolas, pesqueros y forestales”, enero de 2009.

²⁴ PC 101/5 a Sup., mayo de 2009.

²⁵ El examen se llevó a cabo más tarde a través del proceso de reflexión estratégica de 2012 que dio lugar al Marco estratégico revisado.

No obstante, lo que se especificaba en el PIA era que los **OR** debían desempeñar una función más dinámica al decidir sobre las prioridades que permiten una mayor coherencia de las políticas y sobre los ámbitos que requieren medidas de regulación, con vistas a centrar y maximizar la función de la FAO y su contribución a otros foros. Desde esta perspectiva, las medidas del PIA no han tenido el efecto pretendido.

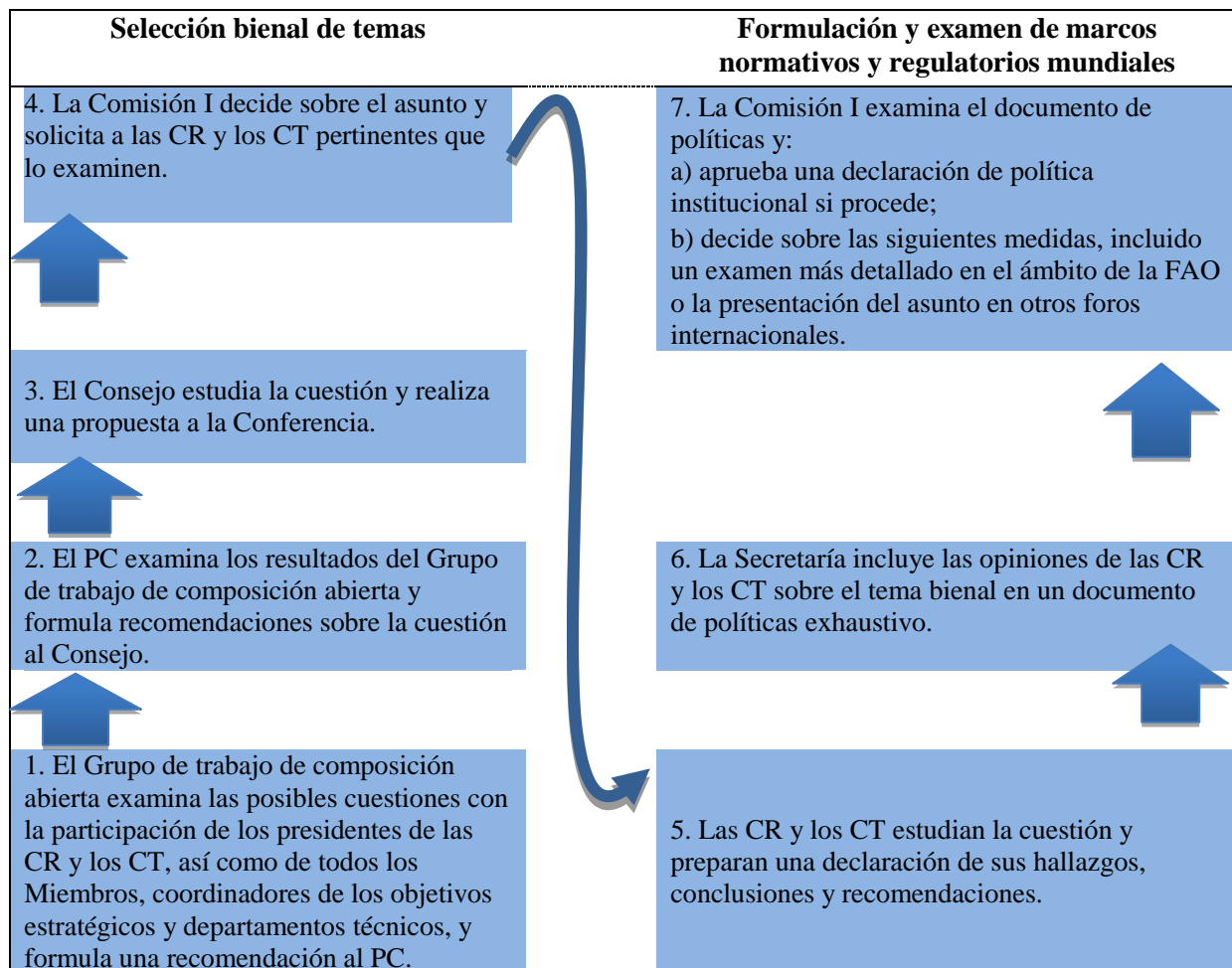
4.3 Conclusiones y recomendaciones

55. En general, los cambios operacionales en la Conferencia han tenido efectos positivos que gozan de un gran reconocimiento por parte de los Miembros de la FAO, aunque estos tal vez deseen reconsiderar la disposición del PIA que establecería un margen de 60 días entre el Consejo y la Conferencia y reducirla a 30 o 45 días.

56. No obstante, las medidas del PIA no han sido eficaces para reforzar la función de la Conferencia como el órgano superior para las “funciones internacionales” de la FAO. Las medidas adoptadas hasta ahora se han mostrado inadecuadas para armonizar la labor de las CR, los CT y la Conferencia con vistas a crear un “canal de funciones internacionales” que pueda definir, debatir y aprobar un marco normativo o reglamentario entre estos órganos.

57. El Equipo recomienda un enfoque que refuerce la capacidad de los OR de la FAO para seguir contribuyendo a los “marcos reglamentarios y la coherencia de las políticas a escala mundial”, comenzando con el examen sistémico bienal previsto en la medida 2.1.

Recuadro 2. El flujo de la corriente relativa a “los marcos regulatorios y la coherencia de las políticas a escala mundial”, ciclo bienal (24 meses)



58. En el Recuadro 2 se detalla un proceso por el cual todos los OR relacionados con las funciones internacionales determinarían y examinarían el tema bienal objeto de consideración. La primera fase de determinación del tema bienal la llevarían a cabo los presidentes u otros representantes de las CR y los CT, con la participación de los Miembros, junto con los equipos encargados de los objetivos estratégicos y los departamentos técnicos. Este debate podría tener lugar en forma de reunión de un grupo de trabajo de composición abierta, sobre la base de un registro de las próximas conferencias mundiales y otras convocatorias de alto nivel, y en él se podrían determinar temas en el marco de los objetivos estratégicos de la FAO. El Grupo de trabajo de composición abierta determinaría uno o dos temas para señalar a la atención del conjunto de la Organización. La propuesta de este grupo se remitiría para su consideración por parte del PC y el Consejo, que a continuación formularían su recomendación sobre el tema seleccionado para el próximo bienio a la Comisión I de la Conferencia. Si se aprobara, la Comisión I se dirigiría a las CR y a los CT para considerar el tema durante su próxima reunión. A continuación, sus conclusiones y recomendaciones se incluirían con la ayuda de la Secretaría en un documento de la Conferencia, que examinaría la Comisión I en su próxima reunión. La Comisión, como parte de sus deliberaciones, decidiría sobre las siguientes medidas, que podrían incluir la presentación del documento de políticas en un foro internacional externo, como una conferencia internacional, con vistas a establecer un diálogo, aplicando así la medida 2.2 del PIA. De forma alternativa, la Comisión podría decidir que el trabajo necesario para llevar a cabo sus recomendaciones se debería realizar en el ámbito de la propia FAO. Durante la misma reunión, se podría acordar un nuevo tema bienal siguiendo el proceso anteriormente mencionado y el ciclo se repetiría.

59. Para evitar duplicidades, y simplificar el número de temas mundiales considerados por los OR, el tema seleccionado a través del proceso anterior se convertiría en el “tema del debate de la sesión plenaria de la Conferencia”, tal como se establece en la medida 2.5 del PIA. Asimismo, se podría considerar la posibilidad de coordinar también el tema relacionado con la publicación de *El estado mundial de la agricultura y la alimentación*. En la medida de lo posible, la FAO podría contribuir a esta coordinación aportando temas seleccionados para los años internacionales. En la reunión conjunta y el Consejo, se expresó la preocupación de que el proceso de dos años sugerido por el Equipo fuera demasiado largo y fatigoso para mantener el interés y la participación. No obstante, tal como se señala más arriba, el tema bienal definido en este proceso debería estar ligado de forma óptima a un acto importante a escala mundial como, por ejemplo, una conferencia mundial. Puesto que las conferencias mundiales se deciden con varios años de antelación, el ciclo de dos años para el debate del tema por parte de los OR de la FAO estaría en consonancia con el proceso de planificación de este tipo de actos y proporcionaría un objetivo importante que mantendría el interés.

60. El proceso de cambio para la transformación llevado a cabo en la Secretaría ha reforzado la capacidad de apoyar a los OR en sus funciones normativas y reglamentarias con respecto a las cuestiones amplias y multidisciplinarias del discurso mundial actual. El Marco estratégico revisado, válido hasta 2019, proporciona el marco general de la labor de la Organización en el cual, a través del proceso descrito anteriormente, se identificarían prioridades específicas bienales objeto de consideración por parte de los OR.

61. La medida 2.1 implica una función más dinámica de los OR en la elaboración del programa para lograr un diálogo sustantivo sobre “funciones internacionales”, en comparación con la desempeñada previamente por la Organización. El proceso que figura más arriba aumenta la responsabilidad de los OR respecto de los temas seleccionados y brinda mayores oportunidades de diálogo durante las fases de análisis y negociación en los propios OR, con la Secretaría como elemento de apoyo técnico a los mismos. Este cambio incrementaría la influencia de los OR en la labor de la Organización y también la influencia colectiva de esta en el diálogo mundial.

62. Los pasos detallados más arriba no suponen costos adicionales a la Organización, ya que centran los debates existentes en las CR, los CT y la Conferencia. La propuesta requiere una colaboración más estrecha entre la Secretaría y los Miembros, lo que puede afectar a la carga de trabajo individual de algunos funcionarios. La duplicidad se puede eliminar armonizando los temas actuales de la Conferencia y las publicaciones de la FAO con el tema elegido por los OR.

63. A continuación se formula la Recomendación 1.

Recomendación 1: Sobre el examen de los marcos regulatorios y la coherencia de las políticas a escala mundial

Con el fin de reforzar su contribución a los marcos de reglamentación y a la coherencia de las políticas a escala mundial, los OR deberían llevar a cabo un examen crítico de las cuestiones mundiales y determinar un tema bienal para su consideración y decisión por parte de sus CR y CT y de la Conferencia. Este tema debe estar en consonancia con el ámbito de aplicación del Marco estratégico revisado aprobado y encontrarse entre las prioridades determinadas por las CR y los CT sobre la labor en el marco del PTP.

5 Consejo

5.1 Antecedentes

64. Una de las Conclusiones principales de la EEI tiene especial importancia para las funciones del Consejo: “La gobernanza general de la FAO por parte de los Estados Miembros está fallando a la Organización. Además, no ha asegurado una estrategia institucional adecuada estableciendo prioridades realistas y una correlación entre los medios y los fines; tampoco ha evaluado el rendimiento de la Secretaría comparándolo con los objetivos convenidos.”²⁶ En el marco del PIA, al Consejo se le atribuyó la función principal en la toma de decisiones para la supervisión interna; es decir, orientar y supervisar la labor de la Secretaría de la FAO, sujeta a la aprobación final de la Conferencia. Para reducir al mínimo las duplicidades y solapamientos con la Conferencia y establecer diferencias claras entre los dos principales OR de la Organización, al Consejo únicamente se le atribuyó una función mínima en las “funciones internacionales”²⁷.

65. Más en concreto, las medidas del PIA 2.14 - 2.23 otorgaban al Consejo la función principal para decidir y asesorar sobre la estrategia, las prioridades, el presupuesto y el programa general de trabajo de la Organización; realizar el seguimiento de sus propios resultados así como los de otros OR excepto la Conferencia; recomendar el programa de la Conferencia; supervisar asuntos financieros y jurídicos, auditorías, cuestiones de ética, evaluaciones así como políticas y sistemas de la FAO basados en resultados; supervisar los resultados de la gestión con respecto a objetivos establecidos, y realizar un seguimiento de la aplicación de las decisiones sobre la gobernanza. Asimismo, se atribuyó al Consejo la responsabilidad de formular recomendaciones a la Conferencia relativas a la resolución sobre el programa y el presupuesto, incluida la cuantía de este. Otras medidas estaban relacionadas con el número y el calendario de las reuniones, y recomendaban que los informes del Consejo se centraran en las conclusiones, decisiones y recomendaciones detalladas en las actas literales. Por último, en la medida 4.4 de la Conferencia se solicitaba al CoC-EEI que recomendase los cambios que estimara convenientes en el tamaño y la representación regional de la composición del Consejo y que los propusiera a la Conferencia en su período de sesiones de 2009²⁸.

5.2 Conclusiones principales

5.2.1 Asesoramiento y supervisión de la Administración y otros órganos rectores

66. De acuerdo con la EEI, en 2007 tan solo la mitad de los miembros del Consejo “consideraban que podían definir adecuadamente las asignaciones presupuestarias en consonancia con las prioridades del programa” y no consideraban que se disponía de “los medios para determinar las

²⁶ C 2007/7A.1, p. 3 xii.

²⁷ Véase la Sección 3 para consultar la definición de “gobernanza” utilizada en el presente informe.

²⁸ C 2008/REP, Resolución 1/2008, párr. 5 a.i.2.

nuevas necesidades y establecer prioridades entre ellas²⁹. El Equipo constató que había aumentado la capacidad del Consejo para ofrecer asesoramiento y supervisión. La mayoría de los encuestados convino en que el Consejo estaba recibiendo la información necesaria para ejercer funciones de asesoramiento y supervisión. Los entrevistados también expresaron su satisfacción por la transparencia de la Secretaría al facilitar el tipo de información que no recibían en el pasado. Por su parte, los Miembros seguían afrontando problemas relativos a la estrategia, el establecimiento de prioridades y la presentación de informes basados en los resultados. El Equipo observó que la Organización no disponía todavía de un instrumento para el seguimiento de resultados que permitiese a los Miembros evaluar el rendimiento en el pasado en el ámbito de los logros de la Organización y ejercer con mayor eficacia su función de establecimiento de prioridades. Se afirmaba que la Secretaría había logrado un notable avance en la elaboración de un instrumento de este tipo.

67. Un examen de los informes del Consejo desde 2012 demostró que este órgano ejercía con dinamismo su función de asesoramiento y supervisión. Así, por ejemplo, el Consejo solicitó mejoras en el Marco estratégico revisado y otros documentos de programación; una visión clara de la estructura orgánica y de las líneas de rendición de cuentas, las funciones y las responsabilidades; información sobre los costos de la gestión matricial; funciones y responsabilidades con respecto a los logros y las realizaciones de la Organización, y una nota indicando las responsabilidades respecto de la obtención de resultados en diversos niveles de la cadena. En su 148.º período de sesiones, el Consejo solicitó que se reformulasen las normas para la participación de organizaciones de la sociedad civil y el sector privado en las reuniones de la FAO. En su 149.º período de sesiones, el Consejo rechazó la recomendación del FC relativa a los derechos de voto de los Estados Miembros en mora. No obstante, a la luz de los debates del Equipo, parece haber ámbitos en los que el Consejo no ha podido exigir responsabilidades a la Secretaría de forma significativa, a pesar de las reiteradas peticiones para que se adoptaran medidas al respecto. Los progresos conseguidos en la igualdad entre sexos y la incorporación de las cuestiones de género quizás constituyen el ejemplo más convincente, tanto dentro de los períodos de sesiones como fuera de ellos. Otra prueba de ello ha sido la cantidad de tiempo que ha costado elaborar un instrumento para el seguimiento de resultados.

68. En cuanto al rendimiento de la Administración, el Consejo aprovecha la labor del PC y del FC con respecto a los avances en la aplicación del PPM y del PTP a través del examen a mitad de período y el informe sobre la ejecución del programa, y son muy pocos los temas que se han vuelto a plantear para su análisis. De hecho, la mayoría de los encuestados consideraba que las recomendaciones que el PC y el FC planteaban al Consejo eran claras y se centraban en políticas, estrategias y prioridades, así como en el presupuesto y la Administración. No obstante, los Miembros también opinaban que todavía existían duplicidades entre el Consejo y el Comité Mixto. Como parte de sus reflexiones sobre la simplificación del sistema de gobernanza, el Equipo estudió reducir de cinco a cuatro el número de períodos de sesiones del Consejo en cada bienio, aunque manteniendo la frecuencia de los períodos de sesiones del PC y el FC. Un examen del programa desde 2010 hasta finales de 2014 revelaba que esta medida afectaría negativamente a las funciones de supervisión y asesoramiento del Consejo, sobre todo si se tiene en cuenta que estas funciones se llevan a cabo principalmente durante tres reuniones en el bienio.

69. En lo que respecta a su función de orientación y seguimiento de la labor de las CR y los CT, el Consejo no parecía aportar contenido adicional a los informes que le habían remitido los presidentes de las CR en sus 144.º y 149.º períodos de sesiones, o a los informes de los CT presentados ante su 145.º período de sesiones. No obstante, en las actas se demostraba que, en el 149.º período de sesiones, el debate sobre los informes de las CR había sido más enriquecedor de lo que se reflejaba en el informe del Consejo y abordaba cuestiones relacionadas con problemas más importantes como, por ejemplo, la igualdad entre los sexos, la utilización de especialistas nacionales, el establecimiento y eliminación de prioridades de cuestiones específicas con el fin de intensificar la atención y la repercusión de los programas, y otras cuestiones operacionales.

²⁹ Informe de la EEI, párr. 692.

70. La función del Consejo de supervisar la planificación de la labor y el rendimiento de otros OR parece haberse entendido como un examen de sus programas de trabajo plurianuales (PTPA) como se había hecho en su 148.º período de sesiones, celebrado en diciembre de 2013. No obstante, tal como se examina posteriormente en el informe, el PTPA todavía es un instrumento imperfecto y no sirve para realizar un seguimiento eficaz. El Consejo supervisa y comenta la aplicación de sus propias decisiones de gobernanza examinando en cada período de sesiones sus decisiones previas, una práctica que se inició antes del PIA. Si bien una parte importante de la responsabilidad del Consejo consiste en hacer rendir cuentas a la Organización por su labor, parece que esta función se ha abordado como una pura formalidad. Por ejemplo, en el 148.º período de sesiones del Consejo simplemente se tomó nota del estado de la aplicación de las decisiones y se solicitó que esas se ejecutasen de manera eficaz y rápida. De hecho, la encuesta revelaba que únicamente una minoría de los Miembros se mostraba de acuerdo con la afirmación de que “existen medidas suficientes para garantizar que la Administración de la FAO rinda cuentas ante los OR de la Organización”.

5.2.2 Cuantía del presupuesto, calendario de las reuniones, informe del Consejo y programa de la Conferencia

71. La recomendación que el Consejo formula a la Conferencia con respecto a la cuantía del presupuesto es una de las tres medidas pendientes del PIA. A pesar del gran esfuerzo realizado por los Miembros y los anteriores PIC, el Consejo no pudo alcanzar en esta cuestión un consenso en 2009, 2011 y 2013. Tanto en las entrevistas como en la encuesta se observó que, en opinión de los Miembros, esta cuestión tiene carácter político debido a las considerables divergencias entre algunos de los principales donantes cuya política de contribuciones se basa en el crecimiento cero, y las aspiraciones de otros Miembros así como de la propia Organización, que desean disponer de un presupuesto que prevea un crecimiento. En un entorno de este tipo, no será posible alcanzar un acuerdo en firme hasta el final estatutario del proceso, es decir en la Conferencia.

72. Las decisiones del PIA relativas al calendario y el programa de los períodos de sesiones del Consejo se han cumplido plenamente. En 2006-07, se aceptó la mayor parte del informe del Consejo con referencias a lo que “algunos” o “muchos” Miembros habían dicho, lo que dificultó la tarea de extraer conclusiones y adoptar decisiones. En junio de 2012, el Informe del Consejo ya era más breve y se centraba en las conclusiones y decisiones basadas en el resumen del PIC, con resúmenes concisos de cuestiones planteadas en el debate. El Equipo también constató que los Miembros valoraban positivamente que los informes del Consejo fueran más concretos, aunque los encuestados no se mostraban tan seguros de que el proceso de elaboración del informe fuese eficiente. No obstante, los Miembros siguen señalando que los documentos no están disponibles con puntualidad.

73. Además, el Equipo indicó que los informes más recientes del Consejo pueden estar enfocándose demasiado a las conclusiones y decisiones. Existen cuestiones de interés que se plantean en el debate, y no se citan en las conclusiones del PIC, que solo constan en las actas, las cuales no es probable que se consulten de nuevo en los años posteriores. De hecho, en el examen que realizó el Equipo de los informes del Consejo entre 2012 y 2014, se señaló que con el PIC anterior, cuyo mandato se desarrolló de 2009 a 2013, en los informes se incluían uno o dos párrafos en los cuales se resumían los debates y las cuestiones clave, si las había, de los temas principales. En estos párrafos no se hacía referencia a las declaraciones de los miembros y, de hecho, ni siquiera a los miembros. El Equipo también señaló que el anterior PIC recibió el apoyo de un oficial superior que su país puso a su disposición y que, quizás como resultado de este apoyo, los informes producidos en 2012 y 2013 contenían mayor información sobre cuestiones clave que habían surgido en el debate, de importancia para la comprensión y el seguimiento de las tendencias y las preocupaciones a lo largo de los años, sin que con ello se alargaran demasiado los informes.

74. De acuerdo con los *Textos Fundamentales*, el Consejo debe elaborar un programa provisional para el examen por la Conferencia del estado de la agricultura y la alimentación “poniendo de relieve las cuestiones concretas sobre políticas”³⁰. También debe brindar asesoramiento

³⁰ *Textos Fundamentales* de la FAO, Vol 1, p. 39, párr. 1.

sobre cuestiones ligadas a la situación mundial de la agricultura y la alimentación, especialmente aquellas “de carácter urgente”. En los documentos examinados por el Equipo no había constancia de estas funciones. Por ejemplo, en su 145.º período de sesiones, el Consejo simplemente presentó ante la Conferencia el programa provisional que le había remitido la Secretaría, sin incluir ninguna observación sobre el fondo.

75. Desde el establecimiento del PIA, la mejora en la definición de las funciones y los programas de la Conferencia y el Consejo se ha vuelto más comprensible y, para aquellos OR que presentan informes ante ambos, los recuadros de decisión al inicio de los documentos indican qué decisiones son para el Consejo y cuáles competen a la Conferencia. El Consejo ha procurado no transgredir la prerrogativa que tiene la Conferencia para tratar cuestiones relacionadas con las políticas y la reglamentación mundiales. No obstante, en el caso de que se adoptase la Recomendación 1 del Equipo relativa a los marcos reglamentarios y la coherencia de las políticas a escala mundial, el Consejo desempeñaría una función algo más activa en las “funciones internacionales” sin transgredir las prerrogativas de la Conferencia. En el marco de sus funciones de establecimiento del programa de la Conferencia, el Consejo propondría a la Conferencia los temas que debería examinar en el siguiente bienio, aprovechando los avances realizados en otros foros así como la labor de la FAO. Ello supondría un drástico cambio con respecto a su actual consideración pasiva de los “asuntos de interés en otros foros” que figuran en el programa, dando lugar a un debate posiblemente intenso sobre los ámbitos en los que la FAO puede realizar una contribución importante a los marcos reglamentarios y la coherencia de las políticas a escala mundial, a la luz de la recomendación del PC.

5.2.3 *Tamaño y composición del Consejo*

76. Actualmente el Consejo está integrado por 49 miembros. En los *Textos Fundamentales* se establece que los Miembros se dividen en siete grupos regionales a efectos de las elecciones al Consejo. El tamaño y la composición del Consejo es la segunda de las tres medidas pendientes del PIA, y sigue suscitando preocupación en el caso concreto de tres regiones: Europa, el Cercano Oriente y el Pacífico Sudoccidental. El número de puestos asignado a cada grupo se especifica en el Recuadro 3, en el que se compara el porcentaje de Miembros de cada región —en relación con el total de Miembros de la FAO— y el porcentaje de puestos del Consejo asignados a cada región.

Recuadro 3. Miembros de la FAO desglosados por grupos regionales y su representación en el Consejo

Grupos regionales	Número de Miembros en cada grupo regional	Porcentaje sobre el total de Miembros de la FAO	Número de puestos del Consejo	Porcentaje de puestos en el Consejo
África	50	26 %	12	24%
Asia	25	13%	9	18%
Europa	48	25%	10	20%
América Latina y el Caribe	33	17%	9	18%
Cercano Oriente	20	10%	6	12%
América del Norte	2	1%	2	4%
Pacífico Sudoccidental	16	8%	1	2%
Total	194	100%	49	100%

Fuente: sitio web de la FAO: <http://www.fao.org/unfao/govbodies/gsbhome/gsb-home/es/>, elaborado por el Equipo encargado del examen independiente.

77. En el recuadro se muestra que Asia y América del Norte tienen un porcentaje de puestos en el Consejo mayor que el que les correspondería por su peso dentro de la composición de la FAO, si bien el continente asiático comprende los dos países más poblados del mundo y ambos grupos

incluyen a importantes contribuyentes a los recursos de la FAO. África, América Latina y el Caribe, y el Cercano Oriente tienen una proporción de puestos en el Consejo que se corresponde ampliamente con el porcentaje de sus grupos sobre el total de Miembros de la FAO. En cambio, en el caso de Europa y el Pacífico Sudoccidental, la proporción de puestos del Consejo no se corresponde con el porcentaje de ambos grupos con respecto al total de Miembros de la Organización. En la EEI no se ofrecieron soluciones a estas anomalías, que se trataron muy brevemente indicando que otras organizaciones del sistema de las Naciones Unidas tenían sus propios “inconvenientes y anacronismos”.

78. En la EEI se sugirió que en el futuro debía considerarse seriamente la posibilidad de sustituir el Consejo con un Comité Ejecutivo integrado por 30 Miembros, que podría centrarse más en las operaciones de la Organización y absorbería las funciones del PC y del FC. No obstante, en la EEI se recalcó la importancia de promover la confianza mutua entre los Miembros en una primera etapa y se recomendó que la cuestión se considerase de nuevo mediante un examen independiente de las reformas de la gobernanza en el plazo de seis años.

79. El CoC-EEI realizó un gran esfuerzo en el Grupo de trabajo de composición abierta II en 2009 para abordar la cuestión sobre el tamaño y la composición del Consejo, ofreciendo distintas configuraciones, aunque no pudo alcanzar un consenso³¹. Los esfuerzos emprendidos por el PIC en 2010 también resultaron inútiles para conseguir un consenso. Muchos Miembros temían que si la cuestión volvía a considerarse a fin de abordar las anomalías afrontadas por determinadas regiones, otros grupos reclamarían más puestos y un Consejo de mayor tamaño.

80. En otras organizaciones, los enfoques son distintos. Por ejemplo, la UNESCO tiene un Comité Ejecutivo integrado por 58 representantes de 195 miembros y nueve miembros asociados. El Comité Ejecutivo del PNUD está integrado por 36 países con carácter rotatorio y los grupos regionales se turnan en la presidencia por mandatos de un año. El Comité Ejecutivo del PMA tiene también 36 miembros y cuenta con una Mesa de cinco miembros.

81. Si bien el Equipo constató que la confianza entre los Miembros había aumentado considerablemente desde los tiempos en que se realizó la EEI, determinó otros factores que también influían en las decisiones que los Miembros habían adoptado sobre el tamaño del Consejo. Uno de estos factores eran las aparentes ventajas y desventajas derivadas de delegar en un grupo más pequeño, y la importancia que los Miembros atribuían a tener un representante en lo que constituye el órgano rector “ejecutivo” de la FAO. El Equipo señaló que, a medida que los grupos regionales sigan aumentando la eficacia y eficiencia de la representación, más Miembros llegarán a comprender que sus propios perfiles también aumentan trabajando dentro de su grupo regional en lugar de hacerlo independientemente. A medida que se refuercen los grupos regionales, será factible en el futuro reducir el tamaño del Consejo.

5.2.4 *La función de los grupos regionales*

82. Merece la pena examinar la función desempeñada por los grupos regionales, aunque no sean OR oficiales, habida cuenta de su importancia para la eficacia en el funcionamiento y la gestión de la Organización. Entre otros objetivos, los grupos regionales intentan alcanzar una posición común basada en su propio examen de la documentación y presentar esta posición ante el Consejo y otros OR. No todos los grupos actúan con la misma eficacia, lo que plantea preguntas acerca de la capacidad de los Miembros para rendir cuentas entre sí y ante sus OR. Los grupos que con antelación se coordinan eficientemente contribuyen a la eficacia de los OR. No obstante, dado el carácter oficioso de los grupos, su labor y sus métodos de trabajo únicamente se documentan dentro de los propios grupos.

83. El Equipo tuvo la oportunidad de entrevistar a Miembros activos en todos los grupos regionales, reunirse con algunos de los grupos y mantener entrevistas con algunos de sus presidentes.

³¹ Véanse en concreto los Memorandos del 28 de abril de 2008 y del 18 de julio de 2008 del Grupo de trabajo de composición abierta II.

Durante sus consultas, el Equipo tomó nota de prácticas muy positivas aplicadas por los grupos en su forma de organizarse, que también permiten a todos los miembros del grupo desempeñar una función representativa en uno u otro de los OR. Asimismo, el Equipo detectó la aparición de zonas grises a partir del momento en que las CR se convirtieron en OR. A este respecto, el Equipo constató una falta de claridad entre las funciones, las relaciones y las expectativas de los grupos regionales y las oficinas regionales. Por ejemplo, si los grupos regionales deberían estar en contacto, directamente o a través de la Sede, con las oficinas regionales para buscar información relativa a programas y proyectos, o la forma de comunicarse y relacionarse de los presidentes de las CR —destinados a intervenir activamente en el intervalo entre períodos de sesiones—, los representantes regionales y los presidentes de los grupos regionales.

5.3 Conclusiones y recomendaciones

84. El Consejo ha demostrado su capacidad para participar activamente en la prestación de orientación y supervisión sobre la base de la documentación que recibe. No obstante, todavía carece de una información eficaz basada en resultados que le permita desempeñar estas funciones y responsabilizar a la Administración. Ha costado tiempo elaborar sólidos instrumentos para el seguimiento de resultados que satisfagan las necesidades del Consejo. Ello se debe en parte a los cambios introducidos en el Marco estratégico entre 2009 —el momento en que se aprobó por primera vez— y 2013, cuando se revisó y se aprobó de nuevo. Se prevé que esta información esté disponible en 2015 y solo entonces los OR podrán evaluar hasta qué punto dicha información les permitirá ofrecer orientación y supervisión, dadas las diferentes funciones que desempeñan los OR y la Secretaría. Por esta razón, el Equipo formula la Recomendación 2.

Recomendación 2: Sobre la función de supervisión del Consejo

El Consejo debería seguir recabando el tipo de información basada en los resultados que le permita brindar asesoramiento y supervisar eficazmente la labor de la FAO, con el apoyo activo del PC y el FC. En caso de que todavía se pueda mejorar la información basada en resultados necesaria para la supervisión, el Consejo puede considerar recurrir a especialistas independientes que le ayuden a formular los indicadores apropiados.

85. En opinión del Equipo, existe margen para que el Consejo y sus comités actúen con más decisión para consolidar sus propias posiciones y exigir a la Secretaría que rinda cuentas. El Consejo y sus comités dependen lógicamente de la documentación facilitada por la Secretaría con la que se muestran muy satisfechos. Por tanto, se sugiere que se preparen informes algo más elaborados, como ocurriría justo después de la aprobación del PIA, de manera que la FAO registre los debates sobre cuestiones clave consideradas en diversas reuniones. El Equipo también sugiere que el Consejo debería tener la opción de contar con asistencia externa que le brinde un apoyo continuado en su proceso de gobernanza si así lo deseara en el futuro³².

86. El Equipo examinó los considerables esfuerzos que realizaron los Miembros en 2009, 2011 y 2013 en relación con la recomendación sobre la cuantía del presupuesto que se formuló a la Conferencia. La labor del examen indica que esta es una cuestión política y el obstáculo es la pronunciada divergencia entre los Miembros que adoptan una posición de crecimiento cero y los Miembros, además de la Secretaría, que presionan por lograr al menos cierto crecimiento. De este

³² El costo de proporcionar expertos sobre el proceso de gobernanza se acordará entre los Miembros. Un Miembro podría proporcionar estos expertos voluntariamente, con la aprobación del Consejo. O el Consejo, o su Presidente entre períodos de sesiones, podría también designar uno o varios miembros para “hacer estudios preliminares de determinados temas y sugerir propuestas o conclusiones” al Consejo. Si se requiere el pago de estos servicios, el costo estaría entre los 12 000 y los 15 000 USD por mes de servicios de asesoramiento. Esta cantidad no constituye una gran suma para una organización que cuenta con un presupuesto de mil millones de USD, del cual se ha constatado que el costo de los OR es considerablemente más bajo de lo que la EEI consideraba apropiado (véase la Sección 19). Cualquier costo debería cubrirse mediante promesas de contribución adicionales de los miembros y no cargarse al presupuesto de la Organización.

modo, el Equipo concluye que el Consejo no podrá formular una recomendación en firme sobre la cuantía del presupuesto a la Conferencia mientras existan estas diferencias. En la Recomendación 3 se aborda este aspecto. Resulta importante señalar que esta recomendación no impide la inclusión de un tema relacionado con el presupuesto en el programa del Consejo, ya que el debate al respecto brinda a los miembros una oportunidad útil de comprender las opiniones del resto de los miembros y facilita la adopción de decisiones durante la Conferencia.

Recomendación 3: Sobre la función que desempeña el Consejo en la recomendación de la cuantía del presupuesto

Debería concluirse la medida pendiente del PIA relacionada con la recomendación que formula el Consejo a la Conferencia sobre la cuantía del presupuesto.

87. Los informes del Consejo han pasado a centrarse adecuadamente en las conclusiones y decisiones basadas en el resumen del PIC. No obstante, tal vez los informes sean ahora demasiado concisos, en parte debido a la falta de tiempo para mejorar la integración de los puntos esenciales del debate en el resumen del PIC y en parte como consecuencia de la falta de apoyo al PIC en el proceso de redacción. El Equipo está plenamente de acuerdo con los Miembros y la Secretaría en lo que respecta al hecho de que los informes del Consejo no deben volver a ser tan extensos como en el pasado y que las conclusiones deberían ser claras y prácticas. Sin embargo, opina que disponer de resúmenes breves de los puntos clave planteados en el debate que no llegan a la fase de la toma de decisiones es importante para realizar un seguimiento de las cuestiones a lo largo del tiempo y transmitir el carácter sustantivo de las deliberaciones del Consejo. Los miembros del Consejo tal vez deseen considerar la posibilidad de incluir resúmenes de uno o dos párrafos del debate en sus informes cuando sea pertinente. Estos podrían prepararse durante los períodos de sesiones o inmediatamente después de ellos con la participación de uno de los vicepresidentes del Consejo, que también prestaría apoyo adicional, junto con la Secretaría, para elaborar el resumen del PIC sobre las posiciones de los miembros.

88. A pesar de los intensos esfuerzos realizados, y en concreto los llevados a cabo por los Miembros en 2009 y por el PIC en 2010, el Consejo no ha podido llegar a un consenso sobre la manera de abordar las anomalías que existen respecto a su tamaño y su composición. Las respuestas a la encuesta confirmaban las opiniones divergentes de los Miembros sobre este asunto. Tras observar el funcionamiento del Consejo y sus comités, el Equipo considera de gran valor la recomendación de la EEI de crear un Comité Ejecutivo dada la forma de trabajar de los grupos más pequeños: el compañerismo y la confianza les proporciona eficacia y eficiencia, y mejora la riqueza y el carácter sustantivo de sus debates. Al mismo tiempo, reconoce que los Miembros valoran la participación y todavía no están preparados para delegar, en la forma necesaria, en un Consejo o Comité Ejecutivo más pequeño. Esto se podría alcanzar a medida que la función de los grupos regionales siga adquiriendo importancia como foro donde concretar posiciones regionales que pueden recoger las opiniones de todos sus miembros. Sobre la base de los datos disponibles, el Equipo concluye que, en este momento y en un futuro cercano, no se podrá alcanzar un consenso sobre un cambio en el tamaño y la composición del Consejo. Sin embargo, en los próximos años podría surgir la oportunidad de lograr un consenso político sobre esta cuestión. Por consiguiente, el Equipo ha formulado la Recomendación 4.

Recomendación 4: Sobre el tamaño del Consejo

La medida pendiente del PIA relativa al tamaño y la composición del Consejo debería suspenderse hasta que el PIC considere que hay suficiente consenso para lograr una solución satisfactoria para la mayoría de los Miembros.

89. Como se ha señalado previamente, los grupos regionales desempeñan un importante papel en el buen funcionamiento de la gobernanza de la FAO, aunque existen algunas zonas grises en relación con las funciones y expectativas entre los grupos regionales, las oficinas regionales y los presidentes de las CR. Los miembros del Consejo tal vez deseen considerar la posibilidad de solicitar

al PIC que convoque una reunión oficiosa de presidentes de grupos regionales para a) determinar y clarificar, en consulta con la Administración, estas zonas grises, y b) intercambiar información sobre métodos de trabajo y mejores prácticas entre los grupos para mejorar su capacidad de desempeñar las funciones de representación de todo el grupo en los OR.

6 El Presidente Independiente del Consejo

6.1 Antecedentes

90. La EEI propuso atribuir al PIC una función más activa disponiendo de un presupuesto propio, y una pequeña secretaría independiente que también apoyaría a la Conferencia, el Consejo y el PC y el FC. La EEI recomendó encarecidamente la eliminación de los comités de redacción formales³³. El CoC-EEI no aprobó la propuesta de crear una secretaría y decidió mantener los comités de redacción.

91. No obstante, se confirmó el cargo del PIC con las siguientes funciones: servir como “honrado intermediario” para facilitar el consenso entre los miembros y la Secretaría; actuar de enlace con los presidentes de los OR y la Administración superior de la FAO, según proceda; convocar reuniones consultivas con los grupos regionales; asegurar que el Consejo esté al tanto de los acontecimientos en otros foros, e impulsar la mejora continua de la eficacia de los miembros. El PIC deberá asistir a todos los períodos de sesiones del Consejo y estará presente por lo menos de seis a ocho meses al año en Roma. Las cualidades exigidas al PIC seguían siendo las mismas que en 1971: “la capacidad de ser objetivo, la sensibilidad a las diferencias políticas, sociales y culturales, así como una experiencia adecuada en los ámbitos relacionados con la actividad de la Organización”³⁴.

6.2 Conclusiones principales

92. El Equipo examinó la labor de los PIC en la fase posterior al PIA y tuvo la posibilidad de entrevistarse con los dos PIC anteriores y el actual titular del cargo. En la encuesta se demostró que la mayoría de los Miembros que integraban el Consejo eran favorables a la labor del PIC. Estos datos se confirmaron en las entrevistas del Equipo, aunque algunos de los encuestados todavía cuestionaban si el PIC necesitaba pasar tanto tiempo en Roma, y señalaron que el actual Director General suele entrevistarse directamente con los Miembros. En opinión de algunos, sería suficiente contar con un presidente elegido en cada período de sesiones, teniendo en cuenta además que la FAO es la única organización con un Presidente Independiente. El Equipo señaló que esta cuestión se había examinado en el pasado y que, en 1971, la Conferencia había decidido mantener la institución del PIC ya que “de este modo se garantizaba su independencia”³⁵. En las entrevistas, se observó que las funciones del PIC se solían llevar a cabo en un segundo plano, para resolver problemas y coordinar a los miembros. Asimismo, el Equipo indicó que los Miembros consideraban que era importante disponer de un PIC familiarizado con la gobernanza de la FAO y que el cargo no se desempeñaba tan bien cuando ello no era así.

93. El Equipo constató que el cargo de PIC ofrecía diversas ventajas. A este respecto, el PIC actual realiza sesiones informativas —por ejemplo, sobre la historia y la situación actual de la reforma— para nuevos miembros. Asimismo, se reúne con los presidentes del PC y el FC antes del período de sesiones del Consejo, y convoca reuniones periódicas de los grupos regionales sobre cuestiones concretas como, por ejemplo, los costos de personal en el contexto de los recortes presupuestarios, y formas de reducir los gastos de traducción. Además, el PIC se encuentra en condiciones de disponer de una perspectiva prácticamente completa de la Organización y promover medidas de gobernanza coherentes. El PIC actual había asistido a todas las CR en 2014, así como a

³³ EEI, párrs. 764 y 776 c.

³⁴ EEI, Vol. II, E.

³⁵ CCLM 86/4, mayo de 2009.

reuniones de otros OR. Desde el establecimiento del PIA, los PIC habían intervenido como facilitadores en diversos asuntos, entre los que cabe mencionar: el CoC-EEI; la recomendación formulada por el Consejo en relación con la cuantía del presupuesto; un proceso para adoptar decisiones sobre la celebración de años internacionales, y visitas sobre el terreno realizadas por los Miembros. Además de estas funciones y actividades, el actual PIC intervino de manera destacada para promover la participación de los Miembros en la segunda Conferencia Internacional sobre Nutrición (CIN2), organizada conjuntamente por la FAO y la OMS, debido a los temores ante el estado de los preparativos y la necesidad de asegurar que el acto estaba impulsado por los Miembros.

94. El Equipo constató que la relación entre el PIC y la Secretaría era buena, y el actual PIC se ha reunido con el Director General antes de cada período de sesiones del Consejo y cuando se ha considerado necesario. La delimitación de estas funciones había sido menos clara durante el mandato del anterior PIC, lo que había generado ciertas tensiones que ya han desaparecido. El Equipo constató que el período de sesiones del Consejo que había observado se había celebrado sin problemas y de manera oportuna, y en su examen de los documentos indicó que esta venía siendo la práctica cada vez más habitual desde la aplicación del PIA. Además, consideró que era positiva la práctica del PIC consistente en facilitar un resumen al final de cada período de sesiones que sirva de base para la labor del comité de redacción. No obstante, el proceso no brindó la oportunidad de resumir de forma concisa el debate, como se señala en la Sección 5. Entre los PIC no existía una opinión unánime sobre si necesitaban contar con más apoyo del personal.

6.3 Conclusiones y recomendaciones

95. El Equipo concluye que la FAO debería seguir disponiendo de un PIC, no solo para mantener los avances en las reformas y consolidar la confianza establecida entre los Miembros y entre estos y la Secretaría, sino también para garantizar la continuidad, ayudar a facilitar la resolución de cuestiones políticas o de gobernanza que puedan surgir y promover los avances en la reforma de la gobernanza. Sin embargo, el PIC no debería desempeñar funciones importantes como, por ejemplo, promover la CIN2 a menos que cuente con el apoyo de más personal o un mayor compromiso de los Miembros, ya que de otra forma se arriesga a asumir una sobrecarga de sus responsabilidades ya considerables. Los costos de este apoyo adicional, en caso necesario, deberían ser sufragados por los Miembros y no cargarse al presupuesto ordinario de la FAO. En la recomendación 5 se aborda este aspecto.

Recomendación 5: Sobre el apoyo al Presidente Independiente del Consejo en caso de responsabilidades adicionales

Cuando los miembros encomiendan al PIC funciones adicionales también le deberían facilitar los recursos necesarios para desempeñarlas.

96. Si los Miembros están dispuestos a asumir el reto de la “mejora constante” de la eficiencia, la eficacia y el control de la gobernanza de la FAO, la función de un PIC con un sentido de continuidad a lo largo del tiempo y que disponga de una perspectiva general de la gobernanza de la Organización adquirirá una importancia todavía mayor³⁶. El Equipo opina que es necesario un mayor compromiso de los Miembros para impulsar la reforma de la gobernanza, y que el PIC podría considerar la posibilidad de crear equipos de tareas y grupos de trabajo, tal como se propuso en la EEI, a fin de aplicar las decisiones de la Conferencia en 2015 relativas a nuevas reformas. Como se señala en la Sección 5, el PIC también podría nombrar uno o varios relatores para que estudien ciertas cuestiones y presenten sus sugerencias o conclusiones al Consejo.

97. Asimismo, tal como se ha indicado anteriormente, existe margen para hacer un mayor uso de los vicepresidentes elegidos para el PIC en cada reunión a fin de que lo respalden y trabajen con la Secretaría para elaborar uno o dos párrafos, como máximo, en los que se resuman las cuestiones

³⁶ EEI, párr. 763. G.

emergentes que revisten importancia pero que todavía no se han desarrollado lo suficiente como para incluirlas en el resumen del PIC.

98. El Equipo considera que las funciones establecidas para el PIC todavía son válidas. Asimismo, comparte la opinión de los Miembros de que disponer de un PIC que esté familiarizado con la gobernanza de la FAO es fundamental para el funcionamiento eficaz del cargo y recomienda añadir una frase al respecto a la descripción existente de las cualificaciones del PIC, tal como se indica en la Recomendación 6.

Recomendación 6: Sobre las cualificaciones del Presidente Independiente del Consejo

Los *Textos Fundamentales* que hacen referencia al PIC deberían revisarse para añadir las palabras “experiencia adecuada en el funcionamiento de los OR de la FAO” al texto vigente “una experiencia adecuada en los ámbitos relacionados con la actividad de la Organización”.

7 Comité del Programa

7.1 Antecedentes

99. De la EEI se desprende que el PC se centraba debidamente en los asuntos relacionados del programa y en las evaluaciones pero que la documentación presentada no permitía prestar la atención suficiente a las decisiones estratégicas. También se señaló que en los debates del Comité predominaban las consultas relativas a las repercusiones que tiene la asignación de recursos en lugar de las cuestiones más amplias sobre el enfoque y las prioridades del programa. En cuanto a las evaluaciones, se observó que el asesoramiento del PC solía reflejar la posición política de los diversos miembros en vez de los resultados de las evaluaciones.

100. En las medidas 2.35 a 2.47 del PIA³⁷ se confirmó que el principal ámbito del PC se centraba en las prioridades del programa, la estrategia, el presupuesto y la evaluación; a continuación, se especificaron las responsabilidades teniendo en cuenta la consideración de los trabajos de campo y descentralizados; las prioridades que debía abordar la FAO con miras a fomentar la coherencia global de las políticas y la reglamentación; y las asociaciones y la coordinación con otras organizaciones respecto del trabajo técnico. Asimismo, en el PIA se determinaron el número, la duración y el calendario de los períodos de sesiones según la necesidad, y se sugirió que se realizaran más reuniones conjuntas con el FC para debatir las cuestiones de estrecha complementariedad. Los informes del PC deberían centrarse en recomendaciones claras al Consejo y prestar mayor atención a las políticas, las estrategias y las prioridades, a fin de proporcionar al Consejo mejor supervisión y una orientación más dinámica.

101. La composición del PC se ajustó a 12 miembros, más un Presidente elegido de manera independiente atendiendo a sus cualificaciones. Si bien se selecciona a los miembros por países, en el marco de los grupos regionales, en el PIA se especificó que debía proporcionarse información sobre la experiencia pertinente de todos los miembros en el momento en que el Consejo los elige. Asimismo, todos los períodos de sesiones del PC debían abrirse a observadores sin derecho de voto.

7.2 Conclusiones principales

7.2.1 Conclusiones generales

102. Se han cumplido todas las disposiciones relativas al calendario y el número de reuniones y se han abierto todas las reuniones a observadores sin derecho de voz. Los informes presentados al Consejo se han centrado en las decisiones y en recomendaciones claras y concisas. Desde 2012 los

³⁷ Las medidas 2.35 – 2.47 del PIA se refieren tanto al PC como al FC.

informes del PC al Consejo contienen recuadros en la portada en los que se presenta un resumen y las medidas que se sugieren al Consejo. La encuesta del examen independiente indicó un nivel considerable de satisfacción en relación con los efectos de las medidas del PIA encaminadas a la mejora de las actividades del Comité.

103. Según el PIA, se introdujo un nuevo formato que proporciona información sobre los candidatos que se presentan a las elecciones al PC, así como al FC y al CCLM. Este formato, introducido como documento LIM, contiene secciones sobre las funciones pasadas y presentes de los candidatos, así como sobre su participación en el pasado en las reuniones y actividades del sistema de las Naciones Unidas. En el PIA se especifica que se espera que los Miembros designen representantes con las cualificaciones técnicas necesarias, pero con la información que se proporciona en el formato actual no siempre es posible determinar estas cualificaciones. La encuesta reveló cierta ambivalencia a la hora de indicar si los miembros del PC tenían o no las cualificaciones necesarias para desempeñar sus funciones eficazmente, lo que indica la conveniencia de especificar en mayor grado las aptitudes y la experiencia necesarias para la labor del PC.

104. En lo concerniente a la participación en los propios períodos de sesiones, el Equipo encargado del examen independiente observó que no todos los miembros del PC se involucraban plenamente. Se apreciaron los esfuerzos de la Presidenta por formar un grupo más cohesionado al desalentar la sustitución de representantes elegidos por otros de su Misión, lo que resultó ser una medida útil para tratar de mantener un grupo de trabajo cohesionado. El alcance de las consultas llevadas a cabo por los miembros del PC con su grupo regional varió considerablemente. La mayoría de los grupos parecían confiar en sus representantes elegidos para que tomaran las decisiones que les correspondían con respecto a las posiciones adoptadas. Uno de los grupos organizó consultas periódicas durante los períodos de sesiones del PC con objeto de ofrecer las opiniones del grupo.

7.2.2 Prioridades del programa, estrategia y presupuesto

105. La labor del PC se ha centrado adecuadamente en el examen de todas las fases del ciclo del programa. Si bien en la encuesta se coincidió en gran medida en que el PC centra su trabajo en las prioridades del programa de la FAO, la estrategia y la evaluación, solo una minoría de encuestados declaró que recibía documentación de alcance y calidad suficientes para su labor. Este problema también se vio reflejado en los informes del PC presentados al Consejo después del PIA, en los cuales se pedían con frecuencia documentos mejor estructurados con análisis más a fondo de la adquisición de enseñanzas, una mayor atención a los resultados en el PTP y una presentación de informes basados en los resultados durante la fase de ejecución.

106. Además, también ha habido problemas considerables al no disponer los miembros del PC de los documentos a tiempo para poder prepararlos debidamente. En algunos casos, el PC se ha negado a considerar los documentos que no hubieran llegado con el tiempo suficiente para ser examinados.

107. El Equipo asistió al 115.º período de sesiones del PC, celebrado en mayo de 2014, en el cual se presentaron las decisiones de las conferencias regionales respecto del establecimiento de prioridades, así como información actualizada sobre el desarrollo del marco de resultados para el Marco estratégico revisado y el informe sobre la ejecución del programa del bienio anterior. Aunque esto representa una muestra limitada de los procedimientos del PC, el Equipo no halló indicios del tipo de dificultades documentadas en la EEI como, por ejemplo, el hecho de que se prestara demasiada atención a los detalles financieros de determinados programas o que los miembros manifestaran opiniones políticas y no técnicas. Sin embargo, sí consideró que el enfoque estratégico y el establecimiento de prioridades constituían un problema constante. Las prioridades definidas por las CR que examinó el PC eran muy generales y a menudo reformulaciones de los objetivos estratégicos de la Organización y no de prioridades más específicas que pudieran aprovecharse para la programación de la FAO. Por otro lado, los miembros del PC se mostraron claramente comprometidos con la labor del Marco estratégico revisado y solicitaron un documento adicional para

esclarecer la cadena de resultados y las responsabilidades de la FAO respecto de los resultados³⁸. El Equipo encargado del examen independiente también observó que el período de sesiones del PC estaba bien respaldado por los funcionarios de la FAO, quienes estuvieron presentes cuando se debatieron los temas del programa pertinentes para su responsabilidades.

108. Hasta el momento, el PC no ha examinado cuestiones en el ámbito de los marcos reglamentarios y la coherencia de las políticas a escala mundial aunque estuviera especificado en las medidas del PIA, en gran parte porque no se ha puesto a disposición la información necesaria. Si los Miembros deciden aplicar la Recomendación 1, el PC tendría que añadir este tema a su programa, tal como se prevé en el PIA.

7.2.3 *Evaluación*

109. Casi la mitad de los temas del programa del PC durante el bienio hacen referencia a la evaluación, siendo la mayoría informes de evaluación individuales y el seguimiento de los mismos. La encuesta indicó que la mayoría de los encuestados consideraba que la calidad y cantidad de las evaluaciones examinadas permitían a los OR llevar a cabo su labor de supervisión. En las entrevistas también se mencionó la satisfacción general en relación con el proceso de examen de la evaluación, si bien el Equipo encargado del examen independiente consideró que los miembros del PC eran conscientes de la necesidad de ser más estratégicos al examinar las evaluaciones, a fin de utilizarlas como fuente de contribución máxima a su labor de supervisión de la Organización. También se tiene la impresión de que hay margen para mejorar aquello que examina el PC, con miras a aumentar su valor en relación con el trabajo de la Organización de manera más general. En la actualidad se hacen escasos esfuerzos de sensibilización sobre la relación entre las evaluaciones y los resultados del Marco estratégico y los logros de la Organización. Con la introducción de un nuevo Marco estratégico en 2010 y su revisión en 2013, es necesario que esta labor de sensibilización esté en curso. Sin embargo, ahora que el Marco estratégico revisado está en vigor hasta 2019, debería ser posible ajustar el programa de evaluaciones examinado por el PC a los logros de la Organización.

110. Asimismo, el Equipo encargado del examen independiente observó que la disposición por la cual el PC debe examinar los informes de evaluación y el FC los informes de auditoría no siempre es coherente con sus respectivas responsabilidades relativas a la supervisión programática y financiera/administrativa. Se extrae un ejemplo reciente de la evaluación de la Oficina Regional y la Oficina Subregional de la FAO para Asia y el Pacífico, en la cual se recomendó que los oficiales de recursos humanos dependieran de la Sede y no de la Oficina Regional, recomendación que la Administración rechazó y que el PC solo rebatió levemente. Dadas las repercusiones para el marco de control de riesgos, el FC podría haber afrontado esta cuestión de manera más adecuada. Puede que el FC también hubiera concordado con la opinión de la Administración, pero habría estado en mejores condiciones de debatir los aspectos pertinentes de la cuestión. Además, el Equipo encargado del examen independiente señala que los informes de síntesis de las auditorías contienen información importante tanto para el PC como para el FC que cada uno de estos órganos debería examinar.

7.3 *Conclusiones y recomendaciones*

111. Se considera que el PC está funcionando bien, que está proporcionando informes concisos pero de fondo al Consejo para que los examine. Sin embargo, hay margen de mejora a la hora de satisfacer la intención del PIA de que el PC preste “mayor atención a las políticas, las estrategias y las prioridades a fin de proporcionar al Consejo mejor supervisión y una orientación más dinámica”³⁹. De hecho, tal como se ha señalado anteriormente en la Sección 5 relativa al Consejo, el Equipo encargado del examen independiente constató que, a pesar de su eficacia y eficiencia cada vez mayores, el PC, el FC, el CCLM y el Consejo no son lo suficientemente proactivos en el seguimiento de los casos en los

³⁸ Se ha elaborado este documento, CL 149/LIM/6, que estará disponible en el próximo período de sesiones del Consejo.

³⁹ Medida 2.40 v) del PIA.

que la aplicación no es satisfactoria. Esta deficiencia tiene importantes repercusiones en su capacidad de pedir que la Administración rinda cuentas.

112. En opinión del Equipo encargado del examen independiente, la capacidad insuficiente de los OR de responsabilizar a la Administración en algunos ámbitos se debe en parte al modo en que actualmente se estructuran y respaldan sus períodos de sesiones. Como los programas siguen el mismo modelo cada bienio y el debate se basa en la documentación que prepara la Secretaría para cada tema del programa, los OR en sí mismos no mantienen una vigilancia de las cuestiones estratégicas o transversales ni una memoria institucional acerca de las mismas, ni siquiera de aquellas que han demostrado ser difíciles de abordar de manera satisfactoria. Esta situación ha limitado su capacidad de aprovechar experiencias anteriores con miras a desarrollar un conocimiento más profundo del desempeño de la Organización. Un enfoque alternativo a la práctica actual podría consistir en seleccionar ciertas cuestiones que merezcan una mayor atención y realizar un seguimiento de las mismas durante varios períodos de sesiones para comprender el modo en que se tratan dichas cuestiones en el programa, de conformidad con lo descrito en la documentación remitida al PC, ya sea documentación sobre el ciclo del programa o informes de evaluación. Algunas cuestiones que surgieron durante el período de examen fueron el equilibrio de género en la Organización, así como la incorporación de las cuestiones de género en el programa, el apoyo del programa a las políticas y la gobernanza, la creación de capacidad en los países donde se ejecuta el programa, y el establecimiento y eliminación de prioridades en el ámbito del programa de la FAO.

113. Este seguimiento permitiría al PC ampliar sus conocimientos relativos al modo en que la Organización aborda estas cuestiones o se abstiene de hacerlo. A su debido tiempo, el PC puede comunicar sus conclusiones al Consejo, de forma adicional a los temas permanentes del programa, con lo que no impediría en forma alguna a los miembros presentar sus opiniones, o las de sus grupos regionales, durante el período de sesiones en relación con todos los temas del programa. Según el Equipo encargado del examen independiente, el valor del seguimiento es doble: brinda la oportunidad al PC de ser proactivo a la hora de establecer una orientación para parte de su trabajo al tiempo que, gracias a la atención constante prestada a un determinado tema, aumenta su capacidad de abordarlo en mayor profundidad. Ambos factores son importantes para mejorar la rendición de cuentas. Las cuestiones para las cuales el PC determina llevar un seguimiento podrían registrarse en el PTPA. El PC y el CCLM también se beneficiarían de la adopción de este enfoque en lo que respecta a las cuestiones de su programa. La Recomendación 7 aborda esta cuestión.

Recomendación 7: Sobre el seguimiento de las cuestiones a lo largo del tiempo

El PC, el FC y el CCLM deberían identificar cuestiones transversales o estratégicas sobre las cuales se deba realizar un seguimiento a lo largo del tiempo como parte de su examen de la documentación proporcionada en relación con los temas del programa en sus períodos de sesiones. Podrían llevar a cabo esta labor de manera oficiosa tanto miembros que se presenten voluntariamente de forma individual como en grupo. Cuando sea necesario, se podría tomar una decisión acerca de la utilidad de presentar formalmente las conclusiones del Comité en un informe con recomendaciones sobre el asunto al Consejo.

114. Además, según se propone en la Recomendación 2, si el PC dispusiera de más documentación basada en los resultados relacionada con el establecimiento y la ejecución de estrategias se mejoraría considerablemente su capacidad para supervisar y orientar. Del mismo modo, el PC debería ser más estratégico en la información de las evaluaciones que examina a fin de establecer una relación más directa con las políticas y estrategias de la Organización, tal como se describe más adelante en la Sección 16 relativa a la evaluación.

115. El Equipo encargado del examen independiente señala que la encuesta revela una percepción de que los comités no cuentan con toda la experiencia requerida para desempeñar su labor con eficacia. La designación de los representantes más cualificados es un asunto claramente político que pertenece al ámbito de cada Estado Miembro y sus grupos regionales. No obstante, el Equipo recomendaría que los Miembros realizaran búsquedas periódicas con miras a determinar los

candidatos más cualificados para este trabajo, se encuentren estos en Roma o en otras capitales. La Recomendación 8 aborda esta cuestión.

Recomendación 8: Sobre las cualificaciones de los candidatos a los comités del Consejo

Los grupos regionales deberían participar constantemente en la búsqueda de posibles candidatos con la experiencia requerida en Roma y otras capitales; la información proporcionada en el momento de la elección debería ser lo más específica posible en lo que respecta a la educación o experiencia previa de los candidatos en las esferas de trabajo del órgano rector pertinente.

116. Asimismo, el Equipo señala la necesidad del PC y el FC de considerar las partes de las evaluaciones y auditorías que guardan relación con su labor y formular recomendaciones al respecto. Por consiguiente, formula la Recomendación 9.

Recomendación 9: Sobre el examen de los informes de evaluación y auditoría

Tanto el PC como el FC deberían tener la responsabilidad de examinar la información sobre las evaluaciones y auditorías que sea pertinente para el ámbito de trabajo de cada órgano. Los presidentes del PC y el FC deberían decidir conjuntamente si remitir los temas a los comités por separado o a la reunión conjunta.

8 Comité de Finanzas

8.1 Antecedentes

117. En la EEI se consideró que el FC estaba “insuficientemente informado”; la representación estaba desequilibrada; eran necesarios mejores documentos; la baja capacidad del Consejo había comportado una carga añadida; la exigencia de capacidad técnica había “dejado de aplicarse en gran parte”; tenía un “programa extremadamente apretado”; y seguía habiendo duplicación con la reunión conjunta⁴⁰.

118. En elementos específicos de las medidas de la 2.37ii a la 2.47iii se encomendó al FC los aspectos de las finanzas, la administración, los servicios y los recursos humanos, y se pidió que se volvieran a examinar los criterios relativos a los documentos del PMA objeto de examen. Asimismo, en el PIA se solicitaba al Consejo que eligiera presidentes sobre la base de sus cualificaciones individuales, así como a un vicepresidente que ocupara el cargo en caso necesario, y que garantizara que los representantes de los Miembros tuvieran las cualificaciones técnicas necesarias. Las reuniones debían tener una duración flexible y celebrarse un mínimo de cuatro veces por bienio, y en ellas se debían formular recomendaciones claras al Consejo. El número de miembros se incrementó a 12 y se permitieron observadores sin derecho de voz.

8.2 Conclusiones principales

119. El Comité se reúne con flexibilidad tal como se establece en el PIA. La mayoría de los encuestados se mostraron de acuerdo en que el número y la duración de los períodos de sesiones eran suficientes para cumplir el mandato del Comité. Los principales encabezados de los programas no han cambiado de forma notable desde 2006, si bien ahora los períodos de sesiones empiezan con un informe sobre la situación financiera de la Organización. El calendario del Comité sigue siendo apretado. Tal como se pidió en el PIA, el Comité debatió los criterios relativos a la base sobre la cual examinar la documentación del PMA en colaboración con dicho programa. Este debate tuvo lugar

⁴⁰ Párrs. 147 d), 705, y 705 b). En la EEI también se aplicaron muchas de estas conclusiones al PC.

entre mayo de 2010 y junio de 2011⁴¹ y en él se decidió eliminar solo el Plan Estratégico del PMA debido a que no tenía implicaciones financieras⁴².

120. El Equipo encargado del examen independiente tuvo la oportunidad de asistir al 154.º período de sesiones del FC. El programa constaba de 22 temas, de los cuales solo dos eran temas de procedimiento que podían tratarse rápidamente. Sin embargo, concluyó sus debates a tiempo, a excepción de una sesión a puerta cerrada que se celebró tarde sobre un tema del programa con dimensiones políticas. El Equipo debatió con los miembros del Comité las formas en que se podría reducir el programa para hacer posible un debate más sustantivo de los principales temas, pero se tornó imposible identificar dichos temas, en parte porque los miembros no se sentirían “cómodos” si hubiera demasiados temas presentados solo a título informativo. De hecho, dada la función del FC y el número de ámbitos que se debían abarcar, resultó complicado encontrar el modo de hacer que el programa fuera menos apretado.

121. En su 154.º período de sesiones, el FC funcionó bien como mecanismo de supervisión de las esferas en el marco de su mandato sobre la base de la información que se proporcionó. Alrededor de la mitad de los miembros hizo preguntas importantes sobre la supervisión, con lo que se involucró a la Secretaría en un debate serio de las cuestiones surgidas en diversos temas del programa; además, un cuarto de los restantes plantearon preguntas útiles. Solamente un miembro hizo preguntas relacionadas directamente con las preocupaciones de su país. Asimismo, únicamente un miembro habló con frecuencia en nombre de su grupo regional y otros dos hicieron referencia al suyo en alguna ocasión. En unos pocos casos la gestión del tiempo podría haber sido mejor.

122. El Equipo encargado del examen independiente señaló buenas prácticas durante el período de sesiones, por ejemplo, la petición de organizar reuniones informativas oficiosas sobre cuestiones complejas como el pasivo relacionado con el personal y el marco financiero para la recuperación de costos. El Equipo prestó una gran atención a la relación entre el Comité y la Secretaría y observó la profesionalidad y confianza presentes en ambas partes. Se manifestó al Equipo encargado del examen independiente que antes de 2008-09 “la Secretaría intentaba esconder cosas. Ahora no”.

123. En el 154.º período de sesiones, el Equipo observó que un miembro transmitió el agradecimiento de todo el grupo regional por la calidad de la documentación. Sin embargo, de la encuesta se desprende que menos de la mitad de los encuestados consideraron que la documentación recibida tenía un alcance suficiente, en gran parte porque muchos encuestados respondieron que desconocían si lo era o no. Esto planteó preguntas al Equipo encargado del examen independiente en relación con las cualificaciones de algunos miembros del FC. Entretanto, la oportunidad de la documentación fue el elemento peor valorado de la encuesta.

124. En cuanto al PIA, el número de miembros del FC se incrementó a 12 además del Presidente, lo que fue considerado por parte de los encuestados un tamaño adecuado para una labor eficaz; sin embargo, solo una minoría opinaba que los miembros contaban con las cualificaciones profesionales para hacer que el FC funcionara eficazmente. El Equipo encargado del examen independiente examinó los currículos que los miembros habían presentado en el 147.º período de sesiones del Consejo. Como en el caso del PC (véase consultar la Sección 7), el formato empleado no dejaba espacio a los candidatos para enumerar la experiencia directamente pertinente para el FC. A partir de la información proporcionada, solo cuatro recogían experiencia pertinente en el ámbito de las finanzas o la administración. Las actas literales del Consejo no presentaban debates sobre las cualificaciones técnicas de los candidatos y, dado que el número de candidatos coincidía exactamente con el de puestos, los miembros y el Presidente del Comité fueron elegidos por aclamación.

125. El informe del FC presentado en el 149.º período de sesiones del Consejo fue una interpretación fiel de la asistencia del Equipo encargado del examen independiente al 154.º período de sesiones y fue presentado de forma concisa y clara. También fue más corto que los informes elaborados en 2006. Sin embargo, el Equipo cree que en el resumen del informe se deberían haber

⁴¹ Informe FC 133, párrs. 52-55.

⁴² Informe FC 139, párrs. 58-61.

señalado las cuestiones decisivas debatidas aunque en ellas no se alcanzara ninguna conclusión específica; en este caso, la grave situación del seguro médico después del cese en el servicio y el hecho de que se hubiera solicitado una reunión oficiosa. En cambio, el Consejo dedicó algún tiempo a debatir algunos asuntos que el FC ya había tratado exhaustivamente.

126. Durante el 154.º período de sesiones estuvo presente un número considerable de funcionarios en el FC y estos prestaron un apoyo eficaz a la labor del Comité. Asimismo, asistieron varios observadores sin derecho de voz. Se informó al Equipo encargado del examen independiente de que existe interés por asistir al período de sesiones ya que la labor se realiza antes de que llegue al Consejo, donde no se pueden obtener muchos detalles adicionales.

8.3 Conclusiones y recomendaciones

127. Basándose en su asistencia al 154.º período de sesiones, el Equipo encargado del examen independiente consideró que el FC es un Comité fuerte y que funciona bien, con miembros comprometidos y una secretaría propia. Se han realizado considerables progresos desde los resultados de la EEI en particular en lo relativo a cuestiones decisivas como la confianza, la transparencia, la documentación y la capacidad. En las respuestas a la encuesta, el FC se calificó positivamente respecto de la atención otorgada a las consecuencias financieras del Marco estratégico, el PPM y el PTP, proporcionando orientación sobre transferencias presupuestarias, inversiones y fondos de reserva, así como recomendaciones claras para el Consejo.

128. Sin embargo, el Equipo encargado del examen independiente tiene algunas preocupaciones cuyo contenido se ha debatido en secciones anteriores. En particular, señala a este respecto que algunas recomendaciones se aplican igualmente al FC y este debería adoptarlas: la Recomendación 7 relativa a la determinación y seguimiento de cuestiones transversales o estratégicas; la Recomendación 8 relativa a las cualificaciones de los candidatos a los comités del Consejo; y la Recomendación 9 relativa al examen del FC de las secciones de las evaluaciones relacionadas con su mandato.

129. Si bien el Comité desempeña una función decisiva en la gobernanza eficaz que justifica la gran cantidad de tiempo que los miembros y el personal invierten, se deberían seguir estudiando modos de aumentar la eficiencia y reducir el tiempo e incluso probablemente el número de períodos de sesiones. El Equipo sugiere que quizás sean los propios miembros los que mejor exploren las maneras de hacerlo. Los miembros del FC tal vez deseen considerar la posibilidad de encomendar a voluntarios la tarea de supervisar los métodos de trabajo y los programas del Comité en el transcurso del año, así como de informar periódicamente sobre las posibles formas de lograr una mayor eficiencia. El FC tal vez desea asimismo considerar la asignación de un tiempo específico a los temas del programa. De este modo se ayudaría a distinguir los temas más importantes para el debate de los que no lo son tanto y se asistiría al Presidente a la hora de recordar a los miembros que centren sus observaciones.

9 Reunión conjunta del Comité del Programa y el Comité de Finanzas

9.1 Antecedentes

130. En la EEI se señalaron las siguientes cuestiones: continuaba produciéndose una duplicación entre la reunión conjunta y el PC y el FC; los debates eran menos partidistas en los dos comités en comparación con el Consejo, pero este principio tendía a “romperse en la reunión conjunta”; los documentos a menudo se distribuían tarde y no se leían; y las traducciones tardías situaban “a unos pocos miembros en una situación de desventaja real”⁴³. En la medida 2.39 iv) del PIA se afirma que el PC y el FC deberían celebrar más reuniones conjuntas centradas en esferas que se superpongan o cuando la contribución de los dos comités tenga un marcado carácter complementario.

⁴³ Informe de la EEI, párrs. 705 c y 706.

9.2 Conclusiones principales

131. El Equipo encargado del examen independiente encontró una situación desigual al procurar evaluar el alcance de la duplicación entre la reunión conjunta y el PC y el FC. Por un lado, según las respuestas a la encuesta, la mayoría de los Miembros consideraba que la reunión conjunta sí añadía valor a los períodos de sesiones separados del PC y el FC y de las entrevistas se desprende que en la actualidad existía menos repetición en los comités, en particular porque los miembros ya no tenían que pronunciar los discursos en cada reunión y repetirlos en ambas. También se opinó que el proceso de tratar un tema en el PC y el FC y posteriormente en la reunión conjunta daba “peso político” a las recomendaciones dirigidas al Consejo y que la reunión conjunta había reducido la carga de trabajo del PC y el FC, lo cual se describió como “un valor añadido real de la reforma”.

132. Por otro lado, según algunas entrevistas del Equipo encargado del examen independiente, sus propias observaciones y los comentarios realizados durante su presentación en la reunión conjunta de mayo de 2014, sigue existiendo el riesgo de que en los períodos de sesiones se repitan las deliberaciones llevadas a cabo en los comités por separado sin añadir valor. Los análisis de los temas del programa de las reuniones conjuntas celebradas a partir de 2006 indicaron que el 68 % de ellos no se había debatido anteriormente en el PC y el FC, mientras que en 2012-13 la proporción se situaba próxima al 50 %.

133. El Equipo encargado del examen independiente pudo asistir a la reunión conjunta celebrada en mayo de 2014, en la que el examen del progreso del PPM formaba parte de los tres programas. En este caso, dado que cada comité examinó distintas partes del informe, la reunión conjunta constituyó una sesión de información de cada comité y no pareció añadir valor más allá de las conclusiones alcanzadas en los comités por separado. Además, el informe sobre la ejecución del programa solo se examinó en la reunión conjunta. Se formularon muchas observaciones interesantes sobre cuestiones del informe relacionadas tanto con el programa como con las finanzas/administración pero no fue posible durante la hora asignada a este tema llegar a comprender los resultados logrados durante los últimos dos años de trabajo o las enseñanzas que se debían extraer al respecto. En consecuencia, se desaprovechó la oportunidad de llevar a cabo un estudio más profundo de un documento fundamental del programa. De hecho, abordar un tema solo en la reunión conjunta reduciría el tiempo y la profundidad otorgados a su examen; sin embargo, se requiere un estudio más esmerado para determinar el alcance de la duplicación en la presentación a la reunión conjunta de las cuestiones debatidas en el FC y el PC.

134. Además, el Director General de la FAO se dirigió a los asistentes a la reunión. Los Miembros manifestaron reconocimiento por el carácter oficioso de su declaración. Sin embargo, solo se admitieron dos preguntas de los asistentes tras las respuestas de los presidentes de los dos comités, lo que no permitió un intercambio igual de informal con los Miembros.

9.3 Conclusiones y sugerencias

135. Durante su asistencia a la reunión conjunta de mayo de 2014, el Equipo encargado del examen independiente halló escasos indicios del carácter partidista del debate mencionado en la EEI. Asimismo, es consciente de que no es fácil conseguir un equilibrio adecuado debatiendo un tema fundamental del programa solo en la reunión conjunta. Es necesario que los presidentes de los comités sigan examinando cada tema del programa individualmente a fin de alcanzar una solución satisfactoria. Los Miembros quizás deseen también considerar la programación de las reuniones conjuntas según las necesidades.

136. Como parte de sus esfuerzos por determinar las formas de reducir la carga del sistema de gobernanza de la FAO, el Equipo encargado del examen independiente estudió si el PC y el FC deberían presentar su trabajo directamente al Consejo. Sin embargo, como la reunión conjunta puede añadir valor a la labor de los dos comités, se descartó esta opción. El Equipo se planteó si la reunión conjunta podría representar el núcleo de una Junta Ejecutiva, como se debatió en la EEI, y de hecho si podría sustituir al Consejo. Si bien esta última medida podría tener sentido desde el punto de vista de la eficiencia y la eficacia, el Equipo entiende que no es políticamente posible, al menos en la

actualidad. Sin embargo, cree que hay más margen para simplificar el flujo de trabajo en los dos comités, la reunión conjunta y el Consejo, aunque, dadas las limitaciones de sus opiniones, no está en condiciones de formular sugerencias, ya que los Miembros son los más apropiados para hacerlo. Los Miembros tal vez deseen considerar la posibilidad de encomendar a uno o más de los miembros de los dos comités el examen continuo del flujo de trabajo destinado al Consejo y la identificación de áreas de duplicación, solapamiento y escaso valor añadido para que se estudien en la reunión conjunta y el Consejo y se adopte una decisión al respecto.

137. Además, y como se expone en la Recomendación 9, el Equipo encargado del examen independiente concluye que la reunión conjunta podría desempeñar una función importante en la revisión de las evaluaciones y los informes de síntesis de las auditorías que abarquen el campo de trabajo del PC y el FC, siendo los presidentes del PC y el FC quienes deciden lo que puede debatirse en cada comité por separado y lo que debería remitirse a la reunión conjunta. Estos informes proporcionan la información más importante sobre la labor de la Organización y un examen conjunto garantizaría que no se pasaran por alto cuestiones importantes en materia de supervisión.

10 Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos

10.1 Antecedentes

138. Las medidas del PIA relativas al CCLM se centraron en aumentar la "profesionalización" del Comité. Esto incluía también aumentar el número de miembros, uno por cada región además del Presidente, y proporcionar información adicional sobre los representantes en el momento de la elección. Al igual que en otros comités, también se recomendó un PTPA para el CCLM.

139. Del mismo modo que en otros comités del Consejo, los países designan a sus representantes y se espera que propongan representantes con las cualificaciones necesarias en el ámbito jurídico. El Presidente se elige sobre la base de sus cualificaciones individuales. Los miembros se seleccionan para un mandato de dos años y la posibilidad de reelección se limitó a dos mandatos en total. También se abrió el Comité a observadores sin voz ni voto.

140. El Comité desempeñó una función clave durante el proceso de aplicación del PIA, ya que debía examinar y debatir todas las medidas que repercutían en los *Textos Fundamentales* y el Reglamento General de la Organización en lo tocante a las implicaciones constitucionales y jurídicas de las mismas.

10.2 Conclusiones principales

141. Se han llevado a la práctica las medidas del PIA relativas al CCLM. Se incrementó el número de miembros y las reuniones están ahora abiertas a observadores sin voz ni voto, lo que la mayoría de los encuestados considera una buena práctica. Según los miembros del CCLM, las medidas del PIA han mejorado la flexibilidad del Comité gracias al aumento del número de miembros y el sistema de rotación. La parte negativa es la reducción de la memoria institucional de los propios miembros del Comité, lo que implica una mayor dependencia de la Secretaría.

142. Normalmente, el CCLM se reúne dos veces al año, antes de los períodos de sesiones del PC y el FC, pero pueden reunirse con mayor frecuencia, y así hicieron en 2008-09 o para celebrar períodos de sesiones más largos en 2012-13, ya que su programa de trabajo se basa en las necesidades en lugar de en temas permanentes del programa. En un principio, el Comité consideraba necesario formular un PTPA porque no tenía temas del programa establecidos; sin embargo, más adelante se elaboró uno como medio de seguimiento de sus métodos de trabajo.

143. Las declaraciones de cualificaciones de los representantes nacionales propuestos para el CCLM estaban limitadas a la información sobre las funciones presentes y pasadas del candidato, así como a su participación en reuniones o actividades del sistema de las Naciones Unidas. Tres de los representantes habían desempeñado funciones jurídicas pero podía haber otros con experiencia relacionada que no estuviera recogida en las categorías de información de las declaraciones. Menos de

la mitad de los encuestados convinieron en que las cualificaciones profesionales de los miembros del CCLM hacían posible que el Comité funcionara de manera eficaz, aunque en las entrevistas daba la impresión de que no era totalmente necesaria una preparación jurídica para ejercer las funciones de un miembro del CCLM. En los propios *Textos Fundamentales* se especifica que los representantes deben haber demostrado un interés continuo por los objetivos y las actividades de la Organización, haber participado en reuniones de la Conferencia o del Consejo y tener, en la medida de lo posible, competencia y experiencia en cuestiones jurídicas⁴⁴.

144. El Equipo encargado del examen independiente asistió al 98.º período de sesiones del CCLM, celebrado en marzo de 2014, y el Comité pareció trabajar fluidamente, siguiendo un enfoque abierto y constructivo sin que surgieran cuestiones específicas que necesitaran recomendaciones o sugerencias concretas.

10.3 Conclusiones y recomendaciones

145. Gracias a la reorganización del CCLM de conformidad con las medidas del PIA, se ha ampliado la representación del grupo, lo que parece funcionar bien. Dos de las recomendaciones formuladas por el Equipo encargado del examen independiente en secciones anteriores se aplican igualmente al CCLM: la Recomendación 7 relativa a la identificación y el seguimiento de las cuestiones transversales y estratégicas fundamentales, y la Recomendación 8 relativa a las cualificaciones de los candidatos a los comités del Consejo.

11 Comités técnicos

11.1 Antecedentes

146. En la EEI se señaló que los CT desempeñan una función muy importante en calidad de principales foros de la FAO para lograr la coherencia de las políticas, en particular en lo relativo a las cuestiones de las políticas mundiales. Asimismo, se consideró que los CT en conjunto tendían a “centrarse excesivamente en el trabajo de la Secretaría de la FAO y a prestar una atención insuficiente al impulso del programa sobre políticas mundiales”⁴⁵.

147. Las medidas 2.56 a 2.63 del PIA se centraron en lo siguiente: una doble línea de rendición de cuentas ante el Consejo sobre el presupuesto, las prioridades y las estrategias relativas a los programas, y ante la Conferencia sobre las “funciones internacionales”; los presidentes y copresidentes deben mantenerse activos durante el intervalo entre períodos de sesiones y ser más proactivos a la hora de facilitar el mantenimiento de consultas detalladas entre los miembros sobre el programa, la estructura y la duración; un mayor uso de actos paralelos y el fomento del acceso de las ONG y el sector privado a los Comités; la inclusión del sector ganadero como tema permanente en el programa del COAG; una colaboración más estrecha entre el CCP, la Organización Mundial del Comercio (OMC) y el Fondo Común para los Productos Básicos; y el fortalecimiento del papel del CSA en relación con las cuestiones de políticas mundiales⁴⁶.

148. Gracias al calendario y los plazos para el proyecto de informe del examen independiente, el Equipo pudo asistir al período de sesiones completo del COFO y a algunas reuniones del período de sesiones del COFI en 2014, lo que le permitió interactuar con los participantes de estos dos foros, además de entrevistar a personal superior de la FAO y los secretarios de todos los CT. Por lo tanto, la evaluación de los CT presentada en esta sección se centra en los efectos de las medidas específicas del PIA en lugar de en un análisis exhaustivo de los trabajos de los propios CT, lo cual está fuera del alcance de este examen.

⁴⁴ *Textos Fundamentales*, artículo XXXIV.1, pág. 64, edición de 2013.

⁴⁵ EEI, párr. 708 relativo a los comités técnicos.

⁴⁶ Como se ha señalado en la introducción, el CSA, que ya no constituye un órgano rector de la FAO, no forma parte de este examen.

11.2 Conclusiones principales

Conclusiones generales

149. Los cuatro comités técnicos reflejan las principales esferas técnicas de la labor de la Organización. En los *Textos Fundamentales* de la Organización, en el artículo V b), se les otorga la responsabilidad de ayudar al Consejo y a la Conferencia y de informar de sus actuaciones al Consejo en lo referente al programa y al presupuesto y a la Conferencia en materia de políticas y reglamentación. Asimismo, se señala la responsabilidad de los CT de desempeñar una función normativa y reglamentaria en sus esferas técnicas. En el caso del COFO, el COFI y el COAG, entre sus funciones también se incluye el “examen de los programas de actividades de la Organización”⁴⁷.

150. Se han aplicado prácticamente todas las medidas del PIA relativas a los CT, incluidas las medidas ajustadas a comités específicos. Por ejemplo, el CCP tiene una práctica establecida de colaboración e intercambio de información con la OMC y otras organizaciones comerciales. En el caso del COAG, el sector ganadero es un tema permanente de su programa y precede al PIA ya que ha formado parte del programa desde 2005. Los presidentes de todos los CT presentaron sus informes al Consejo en 2012 y 2014, así como a la Conferencia en 2013. La mayoría de los informes de los CT se han vuelto más claros y sencillos desde el establecimiento del PIA. Sin embargo, la distinción en estos informes entre las recomendaciones de los CT relacionadas con las funciones internacionales, por un lado, y la supervisión interna, por el otro, es un proceso aún en curso. Asimismo, los programas de los períodos de sesiones no están organizados de manera que esta distinción sea evidente para los participantes.

151. En general se han apreciado las reformas, tanto en el marco de la Secretaría como entre los Miembros. La participación en los períodos de sesiones bienales de los CT ha sido sistemáticamente alta, y muy alta en el caso del COFI y el COFO. Desde 2007, el número de miembros del COAG, el COFI y el COFO también ha ido en aumento y, en el caso del CCP, ha sido estable.

152. Los secretarios de los CT han facilitado una serie de medidas adicionales posteriores a la creación del PIA, con inclusión de normas y procedimientos revisados que establecen mesas o comités directivos encargados del trabajo entre períodos de sesiones. Todos los comités directivos y las mesas están integrados por representantes de las siete regiones de la FAO. En el caso del COFO, este ha contado con un comité de dirección durante varios años, compuesto por los presidentes de las comisiones técnicas forestales regionales, lo que ofrece la oportunidad de que exista una estrecha relación entre los debates mundiales y las preocupaciones regionales. En el Reglamento de los CT se señala que las funciones entre períodos de sesiones de los presidentes y sus grupos de apoyo son ayudar al Presidente en sus funciones de preparación del siguiente período de sesiones, así como en otras tareas que decida el CT. Hasta el momento, parece que no todos los CT han tenido las mismas experiencias, siendo algunos comités directivos o mesas más activos que otros.

153. Asimismo, los CT han acordado modificar el procedimiento actual a fin de elegir a los presidentes al final de cada período de sesiones en lugar de hacerlo al comienzo, de modo que el presidente entrante pueda orientar eficazmente los preparativos para el siguiente período de sesiones. Estas medidas han tenido un efecto positivo en el fortalecimiento de la participación de los miembros durante el intervalo entre períodos de sesiones y en la elaboración del programa de los siguientes períodos de sesiones del Comité. Las mesas han venido participando muy activamente en el proceso de establecimiento del programa para los períodos de sesiones de 2014, si bien el grado de inclusión de los problemas regionales ha sido distinto. También varió el número de reuniones celebradas entre períodos de sesiones: en 2012-14 el COFO organizó tres reuniones, mientras que el COFI se reunió ocho veces. Todos los CT realizaron esfuerzos eficaces por reducir los costos aprovechando opciones alternativas para viajar, así como los servicios de vídeo y teleconferencia. En el caso del COFI, también se pusieron a disposición recursos extrapresupuestarios a fin de prestar apoyo a la Mesa. Sin embargo, al asistir a los períodos de sesiones del COFO y el COFI, el Equipo encargado del examen

⁴⁷ *Textos Fundamentales, Reglamento General de la Organización.*

independiente observó que queda mucho por hacer para aclarar las funciones y responsabilidades de las mesas con respecto a la amplia representación del COFI y el COFO, así como la labor de la propia Secretaría de la FAO.

154. La colaboración entre los CT ha aumentado, en particular en lo relativo al intercambio de experiencias sobre la elaboración de normas y procedimientos y su armonización. El Equipo encargado del examen independiente consideró que sería útil llevar a cabo actividades de colaboración adicionales a fin de mejorar la organización de los programas y el contenido de la documentación para facilitar la labor de los participantes al formular sus conclusiones y recomendaciones en cuanto a las funciones internacionales y la supervisión interna. Los secretarios de los CT convinieron en que existe margen de mejora en lo que se refiere al intercambio de mejores prácticas y a cuestiones sustantivas. El Marco estratégico revisado puede fomentar esta orientación. Por ejemplo, el COFO cuenta con un tema permanente del programa titulado “Decisiones y recomendaciones de los órganos de la FAO de interés para el Comité”. Todos los CT podrían adoptar esta medida a fin de facilitar una mejor comprensión del modo en que trabaja la FAO e identificar las oportunidades de establecer sinergias y colaboraciones.

11.2.1 Contribuciones de los comités técnicos a las funciones internacionales

155. En general, una amplia mayoría de los encuestados consideró que todos los CT realizan contribuciones importantes a la Conferencia de la FAO sobre cuestiones de ámbito mundial relativas a las políticas y la reglamentación en sus respectivos sectores, si bien cada función de los CT a escala mundial varía. El COFI es el órgano mundial reconocido encargado de las políticas y la reglamentación en materia de pesca y acuicultura; el CCP analiza una amplia gama de cuestiones relacionadas con las políticas de comercio mundial y contribuye a otros foros y organizaciones internacionales con sus debates; y, si bien el COAG y el COFO no son los únicos foros mundiales en sus respectivos sectores, contribuyen considerablemente al debate y la elaboración de marcos reglamentarios mundiales y medidas conexas. La orientación de la labor también varía: en algunos CT predominan los debates sobre políticas, mientras que en otros se debaten marcos de reglamentación y se adopta la decisión de si recomendarlos para su aprobación. En este último caso, los ejemplos más recientes son el Código Internacional de Conducta para la Distribución y Utilización de Plaguicidas, aprobado en 2013, y las Directrices voluntarias para lograr la sostenibilidad de la pesca en pequeña escala en el contexto de la seguridad alimentaria y la erradicación de la pobreza, que se presentarán a la Conferencia en 2015.

156. En algunos casos, las cuestiones relacionadas con las políticas y la reglamentación se han “remitido” al CSA, que ha asumido una función más amplia en el debate sobre gobernanza mundial desde su reforma. Por ejemplo, las Directrices voluntarias sobre la tenencia se iniciaron en 2006 en la Conferencia Internacional sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural (CIRADR), el COAG las debatió en 2007, el CSA las finalizó y aprobó en 2012 y la Conferencia de la FAO “tomó conocimiento” de ellas en 2013. Los Principios para una inversión agrícola responsable se debatieron en el CCP antes de ser remitidos al CSA.

157. Los informes de los períodos de sesiones de los CT se presentan a la Comisión I de la Conferencia, cuyos miembros los debaten activamente. Siempre son aprobados, lo que marca el punto final de su examen por la Conferencia. La Comisión no pide a los CT que sigan trabajando en la cuestión, ni tampoco la remite a un foro más amplio en que la labor de los CT pudiera tener una mayor repercusión.

158. El Equipo encargado del examen independiente ha propuesto una manera sistémica para que la FAO supervise y seleccione un tema bienal de toda la Organización que, a continuación, la Conferencia pediría a los CT y las CR que examinaran desde los puntos de vista técnico y regional, paralelamente al resto de su trabajo técnico y regional. Tal como se muestra en el Recuadro 2 en la Sección 4, se resumirían los resultados y las conclusiones de las CR y los CT y se remitirían a la Conferencia para que se debatieran las nuevas medidas y se tomara una decisión al respecto, según se considerara apropiado.

11.2.2 Contribuciones de los comités técnicos a la gobernanza interna

159. Las entrevistas con los participantes y las partes interesadas de los CT, así como la opinión directa del Equipo encargado del examen independiente, indican una limitación en la función de supervisión y orientación desempeñada por los CT en relación con la labor de la Organización, además de una falta de sensibilización y conocimientos de los participantes acerca del papel de los CT en la gobernanza de la FAO.

160. Los programas de todos los períodos de sesiones de 2014 de los CT incluyeron un tema sobre el programa de trabajo de la FAO de conformidad con el Marco estratégico revisado, con información sobre los logros alcanzados por la FAO durante el último bienio en su programa de trabajo en el área técnica, las tendencias y cuestiones emergentes en el ámbito mundial que influirán en la labor de la FAO a medio plazo, las esferas prioritarias para la labor de la FAO durante 2014-17, y cómo responde dicha labor a los objetivos estratégicos y cómo se integra en ellos. Posteriormente, el debate sobre este tema del programa se recogió en el documento PC 116/2, a fin de facilitar al Comité del Programa información sobre las opiniones de los CT en relación con las prioridades técnicas en la labor de la Organización. Sin embargo, en los informes de los CT sobre este tema del programa no se abordó la supervisión propiamente dicha.

161. En otros temas de los programas de los períodos de sesiones de los CT se recogió información más específica sobre la ejecución del programa para fines de supervisión, si bien no se identificaba explícitamente como tal. No obstante, en ninguno de estos temas se hizo referencia a los recursos presupuestarios disponibles para los debates sobre la ejecución de programas, lo que indudablemente contribuye a la transformación del debate sobre programas en una larga lista de tareas. Aunque los CT no tienen el mandato para decidir la parte de recursos financieros asignada a sus respectivos sectores técnicos, esta falta de información sobre recursos socava su eficacia a la hora de dar orientaciones a la Secretaría en relación con las prioridades y, en consecuencia, de desempeñar su función de supervisión interna. Asimismo, las partes de los informes de los CT que atañen al Consejo han reflejado cierta falta de claridad entre la supervisión interna y las funciones internacionales; esta diferenciación parecía un trabajo en curso, con margen para perfeccionar y debatir aún más qué cuestiones deberían debatirse en el Consejo y cuáles en la Conferencia.

11.3 Conclusiones y recomendaciones

162. En el PIA se han modificado las líneas de notificación de los CT, y se ha establecido y aumentado la función de los presidentes y las mesas de facilitar una mayor participación por parte de los Miembros en la Organización y el contenido de los períodos de sesiones de los CT. Sin embargo, en el artículo XXIX del Reglamento General relativo al CCP no se hace referencia a la responsabilidad de supervisión de la labor de la FAO en las esferas de su competencia, si bien el CCP está incluido en el artículo V b) de la Constitución a este respecto. Se debería abordar esta incoherencia.

163. Las repercusiones generales de las medidas del PIA relativas a la función de supervisión interna de los CT parecen ser limitadas. Si bien en muchos casos los programas de la FAO se examinan en los CT, la responsabilidad de los comités de desempeñar una función real de supervisión no está bien comunicada a los participantes, a los que tampoco se facilita información detallada para ello. De hecho, no está claro que participantes con orígenes e intereses así de diferentes estén en condiciones de desempeñar una función de supervisión en el sentido en que lo hacen el PC, el FC y el Consejo. El establecimiento de prioridades se ha convertido en una característica de los programas de los CT, aunque también sigue siendo muy vago, con lo que contribuye de manera muy general a los futuros programas de la FAO. Otro factor es la documentación puesta a disposición y el modo en que se presentan los temas en los CT.

164. Dadas las características de los períodos de sesiones de los CT, su función en la formulación de recomendaciones al Consejo sobre la supervisión interna es limitada. Se ha planteado la posibilidad de que los CT desempeñen un papel más importante durante el intervalo entre períodos de sesiones; sin embargo, debido a que la función de los CT se completa eficazmente una vez han realizado sus

recomendaciones al Consejo, la labor ulterior entre períodos de sesiones parece ir más allá de su autoridad. En consecuencia, será de suma importancia que se aclare el posible alcance de las medidas de los comités directivos o las mesas en materia de supervisión interna, de forma que cada miembro pueda delegar su autoridad como considere apropiado y pertinente.

165. Desde el punto de vista del Equipo encargado del examen independiente, existen dos elementos clave que se pueden examinar a este respecto:

- Se podría facilitar información realista sobre el presupuesto a los CT para sus debates acerca de las prioridades, como se ha recomendado en el presente informe en el caso de las CR, a fin de aumentar la pertinencia de las decisiones sobre el programa final manteniendo sus recomendaciones en el nivel previsto de recursos.
- Se podría seguir el ejemplo de la Mesa del CSA en cuanto a la atribución de una función más activa a los comités directivos o las mesas de los CT: para ello sería necesario que durante las sesiones plenarias todo el grupo concordara con el mandato de las mesas de representar a los miembros durante el intervalo entre períodos de sesiones y, como se ha mencionado anteriormente, establecer la relación del comité directivo o la mesa del CT con el PC y el Consejo. Asimismo, la relación de las mesas con la Secretaría debería gestionarse cuidadosamente para evitar que los OR pasen a desempeñar funciones de administración que son competencia de la Secretaría.

166. En la Recomendación 10 se aborda esta cuestión.

Recomendación 10: Sobre el mandato de los comités técnicos durante el intervalo entre períodos de sesiones

Sobre la base del asesoramiento del CCLM, así como de las opciones señaladas anteriormente, el Consejo y los CT deberían aclarar la función y autoridad posibles de las mesas y los comités directivos de los CT entre los períodos de sesiones.
--

12 Conferencias regionales

12.1 Antecedentes

167. En la EEI se consideró que las CR tenían un papel marginal en la contribución al valor real de la gobernanza de la FAO, ya que sus programas se planificaban de forma centralizada en la Sede y en sus reuniones predominaban discursos oficiales con pocos resultados concretos. Las CR enviaban sus conclusiones al Director General, que podía decidir discrecionalmente su uso, aunque debía informar a la Conferencia y al Consejo sobre el grado en que se habían tenido en cuenta al establecer el marco del PTP. En consecuencia, en la EEI se consideró que las CR no eran rentables, pero se apreció su valor potencial si se reorganizaban e integraban en la corriente de gobernanza para proporcionar información sobre los intereses y las prioridades regionales.

168. En consecuencia, en el PIA se decidió que las CR deberían convertirse en OR con las siguientes responsabilidades: elaborar aspectos orientados a fomentar la coherencia regional de las políticas y una perspectiva regional sobre cuestiones de políticas y reglamentación en el ámbito mundial; y examinar el programa de la FAO para las regiones, así como el programa general de la Organización en lo tocante a las regiones, y prestar asesoramiento al respecto. En el PIA también se establecieron diversos cambios en el proceso de organización de las CR: la consulta plena con los miembros sobre los programas, fechas y duración de la reunión bienal; el Presidente y el Relator deberían seguir desempeñando sus funciones entre los períodos de sesiones y presentar el informe de la CR al Consejo y la Conferencia; se deberían celebrar las conferencias simultáneamente a las de

otros órganos intergubernamentales regionales, en la medida de lo posible; los documentos e informes deberían estar más centrados, y se deberían elaborar normas de procedimiento⁴⁸.

169. Dado que la integración de las CR en la cadena de gobernanza fue uno de los principales cambios de las medidas del PIA, en el Plan se mencionó específicamente la necesidad de evaluar su papel y funcionamiento como parte del examen independiente. El Equipo encargado del examen independiente prestó especial atención a las CR y asistió a todas las conferencias de 2014, incluida la iNARC.

12.2 Conclusiones principales

12.2.1 Organización de las conferencias regionales

170. Los cambios en el proceso de preparación de los períodos de sesiones de las CR han marcado una diferencia notable en el sentido regional de pertenencia de las CR tanto por parte de los Miembros como de las oficinas regionales. De conformidad con la política de descentralización la FAO, las oficinas regionales asumieron el papel principal de organizar y celebrar los períodos de sesiones, con el apoyo de la Oficina de Apoyo a la Descentralización (OSD). De acuerdo con las disposiciones del PIA señaladas anteriormente, las oficinas regionales realizan consultas oficiales con los Miembros sobre el programa y otros aspectos organizativos en las capitales nacionales. Los grupos regionales en Roma también facilitan acuerdos sobre el programa con sus capitales, así como otros aspectos del proceso.

171. Actualmente los presidentes de las CR siguen desempeñando sus funciones durante el intervalo entre períodos de sesiones y, desde 2010, han presentado los informes de las CR personalmente tanto ante el Consejo como ante la Conferencia. Sin embargo, esta innovación no parece causar grandes repercusiones, puesto que estas presentaciones suscitan pocos debates en las sesiones plenarias. En el caso del Consejo, los informes siempre se aprueban y se presentan a la Secretaría para que esta los utilice en la preparación del siguiente PTP.

172. Algunos de los presidentes también han seguido desempeñando sus funciones durante el intervalo entre períodos de sesiones para defender las recomendaciones de las CR entre los miembros. Por ejemplo, el Presidente de la Conferencia Regional para África (ARC) hizo recientemente una presentación oficial de los resultados del período de sesiones de 2014 ante la Cumbre de Jefes de Estado de la Unión Africana. Si bien desde 2010 ninguno de los períodos de sesiones de las CR se ha celebrado en paralelo con las reuniones de otras organizaciones regionales, la Conferencia Regional para América Latina y el Caribe (LARC) tiene estrechos vínculos con la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños y la ARC con la Nueva Alianza de la Unión Africana para el Desarrollo de África (NEPAD). En ambos casos, las CR vieron el marco estratégico de estos órganos como el marco que orienta la labor de la FAO en la región, por lo que sus representantes participaron en las conferencias regionales de la FAO.

173. La Conferencia Regional para Europa (ERC) ha considerado necesario establecer sus propias normas y procedimientos, a fin de aclarar la relación entre la ERC y la Comisión Europea de Agricultura. Para la celebración normal de sus reuniones, el resto de CR se acogen al artículo XXXV del Reglamento General de la Organización, además de basarse en un manual publicado por la Secretaría en 2013. Sin embargo, para que los presidentes desempeñen sus funciones más activamente durante los intervalos entre períodos de sesiones, tal vez deban establecerse normas y procedimientos separados para codificar cuáles son sus responsabilidades en relación con los miembros de las CR y la Secretaría, así como otros asuntos operacionales como la financiación de las actividades entre períodos de sesiones.

⁴⁸ Salvo indicación específica, el término Conferencia Regional hace referencia a las CR para Asia y el Pacífico, África, Europa, Cercano Oriente y América Latina. Se señalan en consecuencia los casos en que se mencione concretamente la Conferencia Regional Oficiosa para América del Norte (iNARC).

174. En todas las reuniones de las CR hay sesiones de oficiales superiores y sesiones ministeriales y se sigue manteniendo el formato habitual de las plenarios de exposiciones desde el estrado seguidas de un debate. Hubo algunas diferencias notables respecto de este formato en 2014, en particular en la Conferencia Regional para Asia y el Pacífico (APRC), la ARC y la LARC. El Equipo encargado del examen independiente consideró que los miembros apreciaron en especial los períodos de sesiones que incluían debates de expertos y mesas redondas importantes, así como pequeños debates en grupo y la presentación posterior de informes a la sesión plenaria. En estas reuniones más oficiales participaron oradores de entre los delegados en la reunión y de otras organizaciones y, en África, jóvenes empresarios agrícolas. Algunos delegados seguían opinando que no hubo tiempo suficiente para interactuar en estos actos y está claro que hay margen para un intercambio de opiniones aún mayor con respecto al de las sesiones habituales del plenario.

175. Cabe señalar que en la ERC de 2014 se decidió que la Comisión Europea de Agricultura ya no celebraría reuniones coincidiendo con la ERC, que no constituía ni una reunión “estándar” de oficiales superiores ni una reunión técnica plena y duplicaba mucha de la información de la reunión ministerial. Se espera que esta decisión permita que la Comisión se centre mejor en sus funciones técnicas, con lo que sus conclusiones sobre las prioridades para las actividades de cooperación en la región se tendrían en cuenta en la CR, al igual que en el caso de todas las comisiones técnicas regionales.

176. Las consultas con las organizaciones de la sociedad civil previas a las CR se han convertido en un elemento habitual. En la mayoría de las CR también se les invitó a hablar sobre los temas del programa durante la sesión plenaria. Sin embargo, sus opiniones se han tenido en cuenta de manera diferente en los informes finales en las distintas regiones y a lo largo del tiempo dentro de una misma región.

177. Debido a la adopción de la decisión de designar las CR como OR propiamente dichos, la región de América del Norte ha establecido una CR oficiosa. Desde 2010 se han celebrado reuniones con carácter bienal y la organización ha corrido a cargo de los propios miembros sin el apoyo financiero o de personal de la FAO. A excepción de la Oficina de Enlace para América del Norte, los funcionarios de la FAO participaron a través de videoconferencia o teléfono. Los programas de la iNARC se centran en el establecimiento de prioridades en lugar de en esferas más amplias de trabajo como es el caso del resto de CR. Sus informes se remiten ahora al PC y al Consejo y el Presidente presenta su informe ante el Consejo y la Conferencia.

178. El Equipo encargado del examen independiente observó ciertas anomalías en la organización de las CR. La función de supervisión de cada CR deberían desempeñarla aquellos países que reciben los servicios de la oficina regional de que se trate. Sin embargo, las invitaciones a las CR se realizan sobre la base de los grupos regionales organizados en Roma a efectos de elección al Consejo. En la mayoría de regiones, como África, el Cercano Oriente, Asia y Europa, el alcance de la oficina regional, la participación en la CR y la composición del grupo regional no son la misma cosa. Esta desconexión aún no ha planteado problemas importantes porque la función de supervisión interna de las CR y, en particular, el establecimiento de prioridades siguen siendo un trabajo en curso. Sin embargo, a medida que la orientación y la supervisión por las CR de la labor de la FAO adquieran un carácter más específico, será necesario que los propios participantes a las CR reconozcan esta distinción y adopten disposiciones de modo que la formulación de las recomendaciones sobre los asuntos relacionados con el programa de la FAO corra a cargo de los miembros competentes de la oficina regional en lugar de ser competencia de todos los miembros que participen en la CR.

179. A excepción de los encuestados de Europa y el Pacífico sudoccidental, la encuesta del examen independiente indicó un alto nivel de satisfacción con las CR en calidad de foros de consulta en la región sobre las políticas y operaciones de la FAO. También se tuvo la impresión de que las cuestiones regionales se entendían mejor en el marco de la propia FAO ahora que las CR habían pasado a ser OR. Los encuestados también consideraron que las oficinas regionales brindaban apoyo eficaz a las CR. Sin embargo, se manifestó menos satisfacción por la puntualidad de la documentación.

180. En los informes de las reuniones de 2014 de las CR se registran debidamente las líneas generales de los debates y las conclusiones pero necesariamente solo se proporciona una fracción del contenido presentado, que a menudo recoge mucha experiencia nacional. Da la impresión de que los informes se podrían beneficiar de un proceso de redacción más sustancial para garantizar que se refleje adecuadamente la riqueza del debate.

12.2.2 *Funciones internacionales y supervisión interna*

181. Todos los programas de las CR tienen un formato similar según el cual se establece una clara distinción entre las dos funciones —las de ámbito regional y las “funciones internacionales”—, por un lado, y la supervisión interna, es decir, los asuntos relacionados con el programa y el presupuesto, por el otro.

182. En las CR celebradas en 2014 se debatieron más de 20 temas diferentes relacionados con las **cuestiones regionales y mundiales sobre políticas**, que iban de información general regional sobre el estado de la alimentación y la agricultura a temas específicos, como “Los jóvenes de África en la agricultura” (ARC), el “Reposicionamiento de la agricultura familiar” (LARC), “Pérdidas y desperdicio de alimentos” (ERC), la “Restauración de los pastizales y los bosques en aras de la atenuación del cambio climático” (APRC) y la “Iniciativa regional sobre la escasez de agua” (Conferencia Regional para el Cercano Oriente). No hubo temas comunes en las diferentes regiones por lo que no se planteó la posibilidad de realizar síntesis interregionales. En el momento de presentar las partes de los informes de las CR relativas a las políticas mundiales ante la Comisión I de la Conferencia de la FAO, existen pocas intervenciones orientadas específicamente a las cuestiones sobre políticas, según se ve en las actas literales. En la mayoría, los miembros hacen referencia a asuntos relacionados con el programa en lugar de a las políticas. En todos los casos, la Conferencia ha aceptado y respaldado estos informes sin prever debates ulteriores, ya sea en el marco de la FAO o de manera más amplia en los foros mundiales.

183. En cuanto a la **supervisión interna**, la documentación pertinente de todas las CR de 2014, titulada “Acción complementaria de la Conferencia Regional de 2012, logros y enseñanzas extraídas”, fue muy breve y la información que se proporcionó tenía diferentes alcances, variando de informes basados en resultados muy específicos en el caso de África a descripciones más generales sobre resultados satisfactorios en la región, así como a texto limitado solo a la labor de la oficina regional. Se restringió la información financiera a una copia del presupuesto para 2012-13 desglosado por región y por objetivos estratégicos. La única excepción fue el informe de la APRC, que también recogía los datos del gasto del programa de campo de la FAO en la región, aunque no se presentaban desglosados por programa o actividad específicos. Los debates durante las reuniones también fueron cortos y se limitaron a declaraciones generales.

184. Dada la introducción planeada de un instrumento de seguimiento de los resultados de la Organización, los informes sobre ejecución del programa presentados en todas las CR deberían poder proporcionar en el futuro información sobre la situación regional de la labor de la FAO, basada en resultados, indicadores y objetivos, para que la CR la examine. Además de informar sobre la situación general, también se debería realizar una presentación más detallada sobre el programa regional, con inclusión de información financiera para los programas en curso si se espera que la CR formule recomendaciones realistas en consonancia con su responsabilidad de supervisión.

185. El establecimiento de prioridades para el próximo bienio pretende ser uno de los elementos principales del debate de las CR encaminado a orientar la labor de la FAO en la región. Pese a su importancia en el programa, la documentación y el resultado del debate tienden a ser bastante generales y la mayoría de informes presentados al Comité del Programa sobre las prioridades decididas por las CR contienen sobre todo reformulaciones de los objetivos estratégicos de la Organización en lugar de propuestas con una dimensión regional más específica. Se podría pedir a las CR que fijaran su atención en cuestiones más específicas del Marco estratégico a fin de alcanzar conclusiones más enfocadas y fundadas que pudieran orientar de forma más precisa la labor de la FAO en la región. Asimismo, se debería otorgar a las CR una fuente de recursos sólida y realista a fin

de evitar un enfoque basado en meras enumeraciones de tareas en relación con este proceso más específico de establecimiento de prioridades.

186. En las CR de 2014 se propusieron las iniciativas regionales como medio de ejecución del Marco estratégico revisado y fueron aprobadas por todas las CR tal como se presentaron en la documentación. Estas iniciativas sí representan un avance concreto en la adopción de decisiones por los Miembros en relación con las actividades de la FAO a escala regional, aunque no se proporcionó ningún marco de recursos en el momento de su aprobación, lo que hizo difícil determinar el alcance real del trabajo.

187. El debate de los asuntos sustantivos del programa durante las CR se ve fuertemente influenciado por el hecho de que en las reuniones siguen predominando representantes de los miembros relacionados con los ministerios de agricultura sin una representación más amplia del sector forestal, la pesca y la ganadería. Se ha intentado en vano diversificar la representación y los programas de las CR. Los informes de las comisiones técnicas regionales encargadas de la pesca y las actividades forestales suelen presentarse como documentos de información. De un análisis del programa de las reuniones de 2014 se desprende que solo la iNARC tuvo en su reunión una representación adecuada para examinar todas las áreas de trabajo de la FAO. De todas las CR, solamente en la LARC el presidente de una comisión técnica regional realizó una exposición pero no se planteó ningún debate posterior.

188. Este viejo problema de representación es más grave ahora que las CR son OR con la responsabilidad específica de formular prioridades regionales para la labor de la Organización. En vista de la dificultad práctica de aumentar el número de representantes de los miembros en las reuniones, la LARC y la APRC han tomado la decisión pragmática de considerar que las prioridades señaladas por las comisiones técnicas regionales encargadas de la pesca y las actividades forestales son las que atañen a la región y de incluirlas como tales en sus informes y planes de trabajo para las regiones⁴⁹. Todas las CR deberían examinar este planteamiento. Al igual que en el caso de las prioridades decididas en el marco de la propia CR, estas también deben enmarcarse en unos recursos financieros sólidos y realistas.

189. Algunos miembros de la CR han planteado la posibilidad de que esta desempeñara una función más proactiva en el establecimiento de asociaciones en la región, en particular en relación con la movilización de recursos. En los casos en que haya buenas perspectivas para una colaboración más estrecha entre los asociados financieros de la región, sería beneficioso tanto para los Miembros como para la FAO incluir esta cuestión en el programa. Presentar las asociaciones en curso de la FAO con instituciones financieras internacionales o los recursos del Fondo para el Medio Ambiente Mundial, por ejemplo, concienciaría sobre las posibilidades de tales mecanismos y fomentaría su apoyo entre los Miembros.

12.3 Conclusiones y recomendaciones

190. Como se ha expuesto anteriormente, el Equipo encargado del examen independiente ha formulado varias propuestas para mejorar la labor de las CR, entre otras, las siguientes:

- i. la necesidad de procedimientos adicionales para aclarar las responsabilidades de los presidentes de las CR ante los miembros de las CR y la Secretaría;
- ii. más períodos de sesiones que permitan un mayor intercambio de opiniones entre los delegados haciendo uso de la experiencia de las CR de 2014;
- iii. la presentación de información sobre recursos como parte de la función de supervisión interna;
- iv. la incorporación de las prioridades señaladas por las comisiones técnicas regionales encargadas de las actividades forestales y la pesca en los informes de las CR al Consejo.

⁴⁹ LARC/14/REP; APRC/10/REP, párrs. 85-91; APRC/12/REP, párr. 35.

191. En general, el Equipo señala que las CR tienen responsabilidades de gobernanza más amplias desde 2010, pero aún no desempeñan plenamente la función de un órgano rector en las “funciones internacionales” o en las funciones de supervisión interna. A falta de acuerdo en cuanto a los temas en los que los OR de la FAO quieren contribuir a las “funciones internacionales”, como se presentó en la Sección 4, los debates de las CR sobre estas cuestiones no tienen repercusiones más allá de las propias reuniones, en las que en todo caso se consideran sobre todo temas del programa “solo a título informativo”.

192. En lo concerniente a la supervisión interna, la labor de las CR en materia de **establecimiento de prioridades** debería alejarse de los debates muy generales sobre prioridades ahora que se dispone del Marco estratégico revisado y su marco de resultados. La aprobación de las iniciativas regionales es un buen avance en esta dirección. En el futuro, debería ser posible intensificar la participación de las CR en el proceso de definición de las iniciativas regionales empleando el Marco estratégico revisado para prestar más atención a los logros y resultados de la FAO que se consideran especialmente pertinentes para la región. En la Recomendación 11 se aborda esta cuestión.

Recomendación 11: Sobre el establecimiento de prioridades por parte de las conferencias regionales

El establecimiento de prioridades a escala regional debería centrarse en el ámbito de los logros de la Organización, a fin de proporcionar orientación más específica para la labor de la Organización en el siguiente bienio.

193. En cuanto a la **supervisión interna**, hay margen para mejorar la información de que disponen las CR para esta labor. El nuevo marco de resultados y el instrumento de seguimiento de los resultados planeado deberían poner a disposición información detallada y generada de forma centralizada para uso de las CR. El programa regional ejecutado por las oficinas regionales, incluidas las iniciativas regionales, debería conformar la esfera específica de gobernanza y toma de decisiones de la CR. En la Recomendación 12 se aborda esta cuestión.

Recomendación 12: Sobre la información de que disponen las conferencias regionales

Las conferencias regionales deberían disponer de información basada en los resultados para poder evaluar la ejecución y los logros del programa anterior. Asimismo, debería disponerse de información más detallada sobre el progreso de las actividades regionales puestas en marcha bajo la responsabilidad de las oficinas regionales, incluidas las iniciativas regionales, en el examen llevado a cabo por la CR, y debería incluirse información financiera.

194. El Equipo encargado del examen independiente cree que poner a disposición de las CR información más específica y basada en los resultados sería una prueba importante de la eficacia real del propio Marco estratégico revisado y de la medida en que este refleja un círculo virtuoso entre las prioridades vistas desde una perspectiva regional y las de la Organización en conjunto. Se debería hacer todo lo posible por llevar adelante los cambios previstos en las dos recomendaciones mencionadas anteriormente sobre el establecimiento de prioridades y la supervisión del programa en la labor de las CR en la ronda de reuniones de 2016, de modo que se incluya eficazmente a las CR en la corriente de gobernanza interna. Análogamente, la modificación antes propuesta de considerar una prioridad mundial para toda la Organización mejoraría también la contribución de las CR a marcos reglamentarios y la coherencia de las políticas a escala mundial.

195. Por último, como se ha indicado anteriormente, la LARC y la APRC han decidido considerar que las prioridades señaladas por las comisiones técnicas regionales encargadas de la pesca y las actividades forestales son las que atañen a la región e incluirlas como tales en su informe y plan de trabajo. Los Miembros tal vez deseen considerar la adopción de este enfoque para todas las CR, a la vez que destacan que, al igual que en el caso de las prioridades decididas en el marco de la propia CR, estas también deberían enmarcarse en unos recursos financieros sólidos y realistas.

13 Programas de trabajo plurianuales

13.1 Antecedentes

196. La EEI recomendó que los OR deberían establecer un contrato de resultados a medio plazo sobre lo que pretendían conseguir, incluida una serie de prioridades en la gobernanza, un calendario indicativo y eventualmente unos objetivos de eficacia⁵⁰. El CoC-EEI describió posteriormente el documento propuesto como un “programa de trabajo futuro para todos los OR, quizá de carácter eslabonado, y que debía ser posible introducir un mecanismo de seguimiento de los progresos que comprendiera también algunos indicadores de la eficiencia”⁵¹. El documento se conoce como Programa de trabajo plurianual (PTPA), que, según se especifica en el PIA, debería prepararse para cada órgano rector, y debería ser objeto de un informe periódico. Se solicitó expresamente al Equipo que evaluara el valor de este instrumento como parte de sus medidas generales de evaluación del PIA.

13.2 Conclusiones principales

197. Los PTPA, del modo en que han evolucionado, tienen la finalidad de brindar a los Miembros la oportunidad de examinar la labor del órgano rector de manera estructurada, centrando la atención en los resultados, así como de revisar periódicamente los métodos y las prácticas de trabajo. Constituyen ahora un tema permanente del programa de cada órgano rector excepto la Conferencia y se formulan para un período de cuatro años a pesar de que pueden ser revisados en cualquier momento por el órgano rector en cuestión. El Consejo examina cada dos años los informes de los progresos realizados en todos los PTPA.

198. Si bien en el PIA se proporcionaron muy pocas orientaciones sobre el contenido o la estructura, cada PTPA contiene algunas o todas las secciones siguientes: i) los objetivos generales del órgano rector, con inclusión de una breve descripción de responsabilidades; ii) los resultados, los indicadores, las realizaciones y las actividades en relación con sus principales funciones; iii) los métodos de trabajo y la eficiencia del órgano rector, incluida la calidad del trabajo, los procesos de trabajo, y las asociaciones con otros OR y otras entidades; iv) un programa eslabonado que sirva de guía para el trabajo del órgano rector durante el período del PTPA, especificando los temas que se examinarán en el período de sesiones.

199. Las secciones i) y iv) se derivan de otros documentos y sirven a la Secretaría y los Miembros como referencia útil sobre la labor del órgano rector. Las secciones ii) y iii), sobre los resultados y métodos de trabajo, son originales de los PTPA y constituyen su único contenido sustantivo. Por lo tanto, el Equipo encargado del examen independiente centró su análisis en estas secciones originales a fin de determinar la utilidad del PTPA como ayuda para seguir y evaluar el rendimiento del órgano rector.

200. Si bien la finalidad de los PTPA es ofrecer una oportunidad a los miembros del OR para que reflexionen sobre los resultados de su labor y para que examinen sus métodos de trabajo, ha habido problemas a la hora de establecer resultados en los PTPA que sean lo suficientemente específicos como para ser útiles en la evaluación de los resultados obtenidos por el órgano rector. En el caso de los PTPA para el Consejo y sus comités, el resultado expresado es la aceptación o el uso de las recomendaciones del órgano rector por parte del órgano rector al que informa. Sin embargo, este resultado no está bajo el control del propio órgano rector, ni tiene en cuenta los aspectos cualitativos de su labor. Los PTPA de las conferencias regionales se han centrado en un resultado cualitativo, según el cual las recomendaciones y orientaciones proporcionan una base sólida para la toma de decisiones⁵². No obstante, este resultado también es demasiado general para que sea útil en la

⁵⁰ EEI párr. 273.

⁵¹ Memorando de las copresidentas sobre la quinta reunión del Grupo de trabajo II del CoC-EEI, 11 de marzo de 2008, punto 5.

⁵² Véanse los PTPA de las conferencias regionales, Sección ii), Resultado I.

evaluación. En efecto, los “resultados” especificados en la sección ii) han aumentado la complejidad del documento, sin contribuir mucho a su utilidad.

201. La Sección iii) sobre los métodos de trabajo y las asociaciones ha sido bien recibida por la dirección de los OR, que la han considerado un instrumento valioso para orientar su labor. De hecho, el CCLM, que inicialmente se mostró reticente a presentar un PTPA, debido a que en su programa no figuran cuestiones permanentes ni recurrentes, ahora lo ha presentado, concretamente para documentar sus métodos y prácticas de trabajo y para examinarlos anualmente durante el ejercicio del PTPA. Los programas eslabonados son particularmente útiles para los OR que suelen reunirse con frecuencia y tienen numerosas responsabilidades, como el Consejo, el PC y el FC.

202. Parece ser que la elaboración de los PTPA corre a cargo de la Secretaría, y que los presidentes del órgano rector participan en cierta medida. Si bien el Equipo encargado del examen independiente no pudo asistir a los debates sobre el PTPA de los períodos de sesiones del Consejo, el PC, el FC o el CCLM, cabe esperar que en estos OR más pequeños y más informales que cuentan con una composición estable sea posible un intercambio franco de información sobre el cumplimiento del PTPA por parte del órgano rector. En OR más grandes, como los CT y las CR, el grado de conocimiento del instrumento y la formalidad del propio órgano rector se oponen a la utilización eficaz del PTPA. Al asistir personalmente a los períodos de sesiones de las CR y los CT, el Equipo observó que el PTPA por lo general se presenta y aprueba sin debate. De hecho, los debates en el pleno revelaron que algunos participantes tienen la impresión errónea de que en el PTPA se describen los resultados de la labor de la FAO en el bienio anterior, en lugar de la del propio órgano rector, lo que da lugar a una gran confusión.

203. En general, la experiencia acumulada hasta ahora en relación con el PTPA indica que el instrumento funciona mejor en los OR más reducidos que se reúnen con frecuencia y gozan de una relativa informalidad y confianza entre los miembros que les permite realizar una evaluación franca de su trabajo, tanto en cuanto a sus progresos en la finalización eficaz de sus trabajos sustantivos como en el logro de los indicadores de procesos relativos a la forma en que se llevan a cabo sus períodos de sesiones. En el caso de los OR más grandes, el PTPA tiene cierta utilidad limitada para la dirección, es decir, la mesa, el comité directivo y la Secretaría, principalmente como introducción a la labor del órgano rector, reunión informativa sobre las aspiraciones de la celebración de los períodos de sesiones y como medio para saber cuándo se programan los temas. Como se debatió en el período de sesiones del COFI, a medida que los CT desempeñen sus funciones más activamente durante los intervalos entre períodos de sesiones, los PTPA podrían convertirse en una manera de documentar y seguir las actividades acordadas entre períodos de sesiones.

13.3 Conclusiones y recomendaciones

204. Los PTPA para el Consejo, el PC y el FC son plenamente operativos y se debería seguir preparándolos y supervisándolos, aplicando los cambios que se señalan a continuación. Los objetivos, métodos de trabajo y los temas del programa eslabonado deben mantenerse. La actual sección de los resultados debería revisarse sustancialmente para que sea más específica, y que recoja los resultados relativos a la calidad de la labor de la Organización, u omitirse. Debería añadirse una sección en la que se haga un seguimiento de cuestiones o preocupaciones específicas que el órgano rector desee abordar a lo largo del tiempo. Se debería seguir examinando el PTPA en el ámbito de cada órgano rector, y se debería seguir presentando informe sobre él al Consejo cada dos años.

205. En el caso de las CR y los CT, el tamaño y la formalidad de las reuniones impide un debate franco del funcionamiento real del órgano rector. Su presentación durante el período de sesiones es confusa y perjudica la calidad del período de sesiones. El Equipo encargado del examen independiente propone dos opciones en cuanto al desarrollo y uso de los PTPA en estos órganos:

- a. La interrupción de los PTPA de las CR y los CT: los informes de los períodos de sesiones deberían servir de referencia respecto de las medidas acordadas. Se debería elaborar una declaración sencilla sobre los métodos de trabajo y presentarla al órgano rector para su examen y aprobación. El Presidente y la Secretaría deberían asegurarse de ajustar los períodos de sesiones a ellos y proponer los cambios que consideren necesarios. En el caso de

que las mesas de las CR y los CT realicen actividades entre períodos de sesiones, pueden elaborar sus propios programas de trabajo específicos, o si lo desean, pueden utilizar uno o más elementos de la estructura de PTPA.

- b. Se podría seguir elaborando el PTPA y que se convirtiera en un documento público, aunque no se debería incluir en el programa de la reunión. En cambio, el Presidente podría proporcionar su propia evaluación oral del desempeño del órgano rector de acuerdo con los criterios establecidos en el PTPA, quizás como parte de las observaciones conclusivas. A continuación, se podría pedir a los participantes que respondieran si lo desearan.

206. En las Recomendaciones 13 y 14 se aborda la estructura de los PTPA y su utilización por parte de las CR y los CT.

Recomendación 13: Sobre la estructura de los programas de trabajo plurianuales del Consejo y sus comités

En el caso del Consejo y sus comités, debería modificarse la estructura del PTPA eliminando o revisando la sección de los resultados, e incluyendo una sección sobre “Cuestiones pendientes y estratégicas que requieren seguimiento a lo largo del tiempo”.

Recomendación 14: Sobre los programas de trabajo plurianuales de las conferencias regionales y los comités técnicos

En el caso de los comités técnicos y las conferencias regionales, debería dejar de elaborarse el PTPA, a no ser que la propia dirección y Secretaría del órgano rector expresen el deseo de seguir preparándolo y presentando el informe correspondiente al Consejo. Si el PTPA sigue elaborándose, su presentación oficial durante el período de sesiones debería sustituirse por una presentación oral del Presidente en que se resuma el rendimiento del órgano rector.

14 Reuniones ministeriales

14.1 Antecedentes

207. Las reuniones ministeriales han constituido parte de los mecanismos de la FAO para comprometerse con sus Miembros a nivel político en diversas ocasiones. Se llevan a cabo de forma sistemática en las CR y también se celebra sistemáticamente cada dos años la Reunión de los Ministros de Agricultura del Pacífico Sudoccidental. Además, en ocasiones se celebraron reuniones ministeriales conjuntamente con los CT, por ejemplo, la Reunión Ministerial sobre Actividades Forestales celebrada el último día del 16.º período de sesiones del COFO en 2005 de acuerdo con la petición formulada por la Conferencia en 2003. Se celebraron también sobre temas específicos, p. ej., la Conferencia Ministerial sobre el agua para la agricultura celebrada en 2008 en Libia.

208. En la EEI se consideró que las reuniones ministeriales constituían acontecimientos útiles y se recomendó que se fortaleciera la función política que desempeñaban, convocándolas según fuera necesario para debatir y aprobar documentos sobre políticas mundiales que se plantean en los CT, antes de someterlas a la aprobación de la propia Conferencia. Se recomendó asimismo que se otorgara al Consejo la facultad de convocar reuniones ministeriales sobre temas de importancia mundial. En consecuencia, en el PIA se dispuso la introducción de cambios en los *Textos Fundamentales*, a fin de brindar tanto a la Conferencia como al Consejo la oportunidad de convocar reuniones ministeriales para debatir cuestiones de políticas pertinentes.

14.2 Conclusiones principales

209. En los *Textos Fundamentales* se han incluido las reuniones ministeriales como parte de la aplicación de las medidas del PIA, y se ha establecido que estas, que serán convocadas por la

Conferencia o el Consejo, “presentarán informes normalmente a la Conferencia”⁵³. Sin embargo, esto aún no ha sucedido.

210. Desde que se adoptaron las medidas del PIA, además de las reuniones ministeriales celebradas en las CR y en el Pacífico sudoccidental, se organizaron una serie de reuniones ministeriales más, a saber: la Reunión ministerial de emergencia sobre el Cuerno de África en julio de 2011 para llamar la atención sobre la crisis humanitaria en curso; la Reunión ministerial sobre la volatilidad de los precios de los alimentos en octubre de 2012 y la complementaria segunda Reunión ministerial sobre los precios internacionales de los alimentos en octubre de 2013, así como la siguiente Reunión ministerial sobre la gobernanza y los mercados internacionales de productos básicos, que se celebró en octubre de 2014 en conjunción con el período de sesiones del CCP. Estos actos fueron convocados por el Director General de la FAO y se concibieron como una oportunidad para intercambiar información y experiencias en lugar de foros de toma de decisiones.

211. Ni la Conferencia ni el Consejo han tomado todavía la iniciativa de convocar una reunión ministerial. Sin embargo, la reunión ministerial celebrada en ocasión de la CIN2 en noviembre de 2014 se podría considerar una iniciativa de los OR de la FAO, ya que el Consejo ha participado plenamente en su preparación con el apoyo del Presidente Independiente del Consejo.

212. En varias entrevistas del Equipo con los Miembros se puso en duda la utilidad de las reuniones ministeriales. Habida cuenta de los considerables gastos en cuanto a tiempo y dinero de cada reunión adicional, cabe esperar que la línea de comunicación directa entre los CT y la Conferencia sobre funciones internacionales evitará la necesidad de celebrar reuniones ministeriales vinculadas a los períodos de sesiones de los CT.

14.3 Conclusiones y recomendaciones

213. Las sesiones ministeriales de las CR han sido importantes oportunidades para que la FAO obtuviera las opiniones de muchos de sus principales constituyentes sobre la labor de la Organización en materia de aplicación de políticas y programas. Al considerar la posibilidad de organizar reuniones ministeriales en el futuro, los Miembros deberían tener en cuenta las posibles repercusiones en cuanto al tiempo y los costos tanto para los Miembros como para la Secretaría. No obstante, los *Textos Fundamentales* deberían permanecer como están, de modo que la Conferencia y el Consejo tengan la opción de convocar una reunión ministerial en caso de que existan razones de peso.

15 Órganos estatutarios

15.1 Antecedentes

214. En la EEI se dedicó una atención limitada a los órganos estatutarios de la FAO, incluidos los establecidos en el marco de los artículos VI y XIV de la Constitución de la FAO, que se examinaron principalmente en cuanto a su relación administrativa y financiera con la FAO. Se recomendó que los órganos asumieran la responsabilidad de su propia financiación, y se realizara un examen para determinar posibles medidas encaminadas a crear un entorno más propicio para estos organismos en el marco de la FAO que beneficiara a todas las partes. En la EEI también se observaron deficiencias en cuanto a la presentación de informes de órganos auxiliares a la Conferencia sobre las funciones internacionales.

215. Dada la gran diversidad entre los órganos establecidos en virtud del artículo XIV, resultó difícil, tanto en la EEI como en el PIA, ofrecerles amplio asesoramiento y orientación. En 2014 eran 14 las entidades establecidas con arreglo al artículo XIV de la Constitución de la FAO. De estas, cinco estaban relacionadas con la pesca y la acuicultura, tres con la lucha contra la langosta del desierto, dos con la producción y la sanidad pecuarias, dos con la protección vegetal, una con los árboles cultivados

⁵³ *Textos Fundamentales*, Volumen II, Sección G.

y una con los recursos genéticos. En 2013, los miembros de la Comisión Internacional del Arroz, un órgano establecido en virtud del artículo XIV, suspendieron sus actividades a causa de la reiterada falta de quórum, debida en gran parte a la evolución de los trabajos sobre el arroz en otros foros.

216. En la medida 2.68 del PIA se preveía que los órganos establecidos en virtud del artículo XIV podrán señalar cuestiones a la atención del Consejo y de la Conferencia por conducto del comité técnico competente, mientras que en la medida 2.69 del PIA se solicitaba que se emprendiera un examen para ver en qué forma los órganos estatutarios que lo desearan podrían ejercer su autoridad financiera y administrativa y movilizar fondos adicionales procedentes de sus miembros al tiempo que permanecían en el marco de la FAO y presentaban informes ante ella.

217. El examen de los órganos establecidos en virtud del artículo XIV solicitado en el PIA se inició en 2009 bajo la responsabilidad de la Oficina Jurídica de la FAO, e incluía la consulta con los secretarios de los órganos del artículo XIV a comienzos de 2012, la distribución de un cuestionario a los Miembros de la FAO y debates en el CCLM y el FC. El informe final se presentó al FC en marzo de 2013. En él se definieron una serie de esferas administrativas y financieras en relación con las cuales podían delegarse mayores facultades a los órganos estatutarios si se cumplían determinados criterios, tales como la capacidad del personal de sus secretarías así como la disponibilidad de mecanismos de supervisión. Entre las esferas para la posible delegación de facultades cabía incluir los procedimientos de selección de personal, los canales de comunicación con los miembros, las relaciones con los donantes, y la organización de reuniones, entre otras. El FC se mostró de acuerdo con el enfoque prudente propuesto y solicitó que se le presentara un informe de seguimiento en el futuro.

15.2 Conclusiones principales

218. El Equipo centró la atención en la cuestión de si se habían realizado o no progresos en el objetivo de conceder a los órganos establecidos en virtud del artículo XIV el acceso al Consejo y la Conferencia, así como una mayor autonomía administrativa. Las respuestas al cuestionario del Equipo enviadas a los secretarios de los órganos establecidos en virtud del artículo XIV mostraron insatisfacción respecto de las facultades delegadas actualmente. La mayoría de los que respondieron consideraron insuficientes las facultades otorgadas para decidir sobre la asistencia a reuniones externas, el límite máximo de días para viajes oficiales del personal de la Secretaría, las normas y procedimientos para la traducción, y la conclusión de acuerdos con otras organizaciones. Aproximadamente la mitad de los que respondieron consideraron suficientes las facultades otorgadas sobre la gestión financiera, la movilización de recursos y la comunicación con los miembros; el resto consideró que esta autoridad era insuficiente. La mayoría de los que respondieron consideró que las tasas aplicadas en concepto de gastos de apoyo a los proyectos de la FAO no eran aceptables. Sin embargo, la mayoría de los que respondieron consideraron que disponían de suficientes facultades en cuanto a la selección y nombramiento de personal no funcionario y a los asuntos administrativos.

219. Al parecer, los secretarios no disponían de suficiente información sobre cuestiones como las auditorías separadas, el nombramiento de funcionarios de categoría profesional y la participación de las ONG en reuniones de órganos establecidos en virtud del artículo XIV. Por lo que respecta a la participación de las ONG, los encuestados consideraron que, dada su diversidad, la decisión de esta cuestión debería dejarse a la discreción de cada órgano establecido en virtud del artículo XIV. El cuestionario reveló que los órganos establecidos en virtud del artículo XIV no habían señalado ninguna cuestión a la atención del Consejo de la FAO y la Conferencia, tales como la presentación de acuerdos constitutivos para su aprobación e información acerca de las reformas en curso⁵⁴. Aunque algunos de tales órganos presentan informes a las conferencias regionales en calidad de comisiones técnicas regionales, algunos secretarios ni siquiera conocían esa posibilidad, a pesar de que habían ocupado el cargo durante varios años.

⁵⁴ Solo el Tratado Internacional sobre los Recursos Fitogenéticos para la Alimentación y la Agricultura (TI-RFAA) había celebrado un acto paralelo en el 149.º período de sesiones del Consejo en junio de 2014.

220. En las respuestas a los cuestionarios y en las entrevistas no se indicaron las causas de la limitada delegación de facultades, pese a la decisión adoptada por los OR de la FAO de proporcionar mayor autonomía cuando se cumplían los criterios acordados. Los órganos que no tienen acceso a los recursos extrapresupuestarios están necesariamente vinculados a las normas establecidas por el Programa ordinario de la FAO y su ciclo bienal de planificación; sin embargo, muchos de los órganos estatutarios tienen también acceso a recursos extrapresupuestarios cuando se dispone de mayor flexibilidad. El resultado fue la percepción de una situación de pérdida para todos los órganos establecidos en virtud del artículo XIV: por una parte, sus secretarías no gozan de ninguna libertad mayor por el hecho de ser un órgano establecido en virtud del artículo XIV, mientras que por otra, consideran que no se benefician de las ventajas de formar parte de la FAO. Por ejemplo, se mencionó el hecho de que no tengan acceso a que se les asignen funcionarios subalternos del cuadro orgánico. Esto a pesar de que se había subrayado repetidas veces en las entrevistas con la administración de la FAO la ventaja que suponía para la FAO acoger a estos órganos.

15.3 Conclusiones y propuestas

221. La aplicación de las medidas 2.68 y 2.69 del PIA por la Secretaría de la FAO ha representado hasta la fecha solo un primer paso insuficiente hacia el objetivo de aprovechar la mayor flexibilidad prevista por la EEI. Los órganos establecidos en virtud del artículo XIV han tenido poco acceso a los OR y se han realizado limitados progresos en la concesión de mayor autonomía de funcionamiento y adopción de decisiones sobre las cuestiones administrativas y financieras. Puede que las deficiencias se deban en ambos casos a la insuficiente comunicación entre los secretarios y los subdirectores generales correspondientes y a la falta de sensibilización entre los secretarios en cuanto a las oportunidades que se presentan al ser parte de la FAO.

222. Es improbable que cambien algunas políticas de la Organización, tales como las relativas a los gastos de apoyo a los proyectos y a la traducción, aunque sí se dispone de cierto margen para la armonización⁵⁵. No obstante, el personal directivo superior al que los secretarios rinden cuentas debería delegar facultades en materia de gestión de los recursos financieros, viajes y asistencia a reuniones externas, en función de las necesidades y las características de cada órgano. El hecho de que estas cuestiones estén pendientes indica que el diálogo y el intercambio sobre estos asuntos son bastante limitados.

223. Si bien se reconoce la diversidad de los órganos establecidos en virtud del artículo XIV, es posible aplicar una cierta flexibilidad por lo que respecta a las cuestiones correctamente señaladas en el examen de la Oficina Jurídica, sin que aumenten el riesgo relativo a la reputación o los riesgos sustanciales para la Organización. La próxima evaluación de la Secretaría de la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria, cuyo informe se espera para principios de 2015, debería ayudar a aclarar algunas de estas cuestiones en el caso de uno de los órganos establecidos en virtud del artículo XIV.

224. Además, los convenios y acuerdos en los sectores que contribuyen a las metas y objetivos estratégicos de la FAO necesitan un entorno en el que puedan prosperar, lo que a su vez mejoraría los resultados de la Organización a nivel nacional y mundial.

⁵⁵ En un análisis rápido de los fondos fiduciarios que apoyan a los órganos establecidos en virtud del artículo XIV se observó que los gastos de apoyo a los programas variaban de cero al 13 %, y alcanzaban un promedio del 6 %. La nueva política relativa a los gastos de apoyo a los proyectos prevista para 2015-16 debería contribuir a resolver este asunto.

16 Evaluación

16.1 Antecedentes

225. En las medidas 2.77-2.9 del PIA se abordaban las cuestiones relacionadas con la ubicación, el presupuesto, el personal, y la garantía de la calidad institucionales de la función de evaluación, y preveían una política de evaluación completa incorporada en una Carta que se incluyera en los *Textos Fundamentales*. La política era incluir, entre otras cosas, un plan eslabonado de evaluación, procesos de seguimiento institucionalizados, una función de asesoramiento a la administración sobre la gestión basada en los resultados, y un Comité de Evaluación Interna para interactuar con el PC según corresponda. En el PIA se encargó también que se realizara un examen por homólogos cada dos años así como una evaluación independiente de la función de evaluación cada seis años. En el PIA no se había recogido la Recomendación 7.10 de la EEI de que la Oficina de Evaluación fuera plenamente independiente y rindiera cuentas al Consejo a través del PC y con un presupuesto aprobado por los OR, a pesar de que en la EEI se había observado que una “inmensa mayoría” de los Miembros, así como “gran parte del personal y los asociados externos” eran favorables a este cambio.

16.2 Conclusiones principales

226. Todas las medidas del PIA sobre la evaluación se han cumplido, aunque todavía hay algunos sectores que es necesario reforzar y aclarar como se examina a continuación.

227. En el PIA se formalizó la actual doble línea de rendición de cuentas de la Oficina de Evaluación estableciéndola como “oficina separada y operacionalmente independiente” dentro de la estructura de la Secretaría y que rindiera cuentas al Director General, así como al Consejo a través del PC. En 2014-15, el presupuesto alcanzó un 0,8 % en lugar del 1 %, como se establece en el PIA, pero parece que esta nueva situación funciona satisfactoriamente. El procedimiento aplicado para el nombramiento del actual director de la OED se ajustó a las medidas establecidas en el PIA, procedimiento al que contribuyeron los OR y el comité de selección integrado por representantes de la Secretaría y de los Estados Miembros. La participación de los Miembros en el proceso de selección se consideró en general positiva aunque hubo críticas por los prolongados retrasos.

228. El Equipo consideró que la doble línea de rendición de cuentas ha contribuido a algunas tensiones dentro de la Secretaría sobre las competencias respecto de cuestiones como la contratación de personal y consultores, la administración y los planes de viaje, planteando la cuestión de la capacidad de la OED de gestionar de manera autónoma su presupuesto una vez que ha sido aprobado. Se observa un cierto resentimiento por el hecho de que la cuantía del presupuesto de la OED esté protegida en un período de drásticos recortes en toda la Organización. Hay un debate en curso acerca de las funciones respectivas de la auditoría y la evaluación, incluidas algunas opiniones de que esta última debería integrarse en la primera. La administración y la OED presentan argumentos convincentes sobre ambos aspectos de la cuestión. Nadie propuso alternativas a la doble línea de rendición de cuentas entre los OR o la Secretaría. En efecto, tal como se había señalado, la administración debe actuar como un asociado si va a asumir las recomendaciones formuladas en la evaluación. Además, está claro que el acuerdo ha funcionado lo suficientemente bien para que la OED pueda producir un trabajo de calidad a lo largo del tiempo, como se evaluó en el examen por homólogos realizado en 2012 y como se desprende del elevado nivel de satisfacción mostrado por los Miembros.

229. En el PIA se solicitó que se asignara a la OED una función institucionalizada de asesoramiento a la administración sobre la programación y presupuestación y sobre la gestión basada en los resultados. Aunque todavía no se ha establecido esta función, es probable que la situación evolucione a medida que la Organización vaya reforzando su sistema de rendición de cuentas sobre la gestión basada en los resultados y a medida que la OED realice planes para trabajar con las oficinas exteriores sobre los resultados. La administración ha solicitado información específica a la OED según ha sido necesario, por ejemplo, una solicitud reciente sobre las conclusiones de evaluaciones anteriores acerca de la calidad técnica de la labor de la FAO. La tendencia se orienta a aumentar las metaevaluaciones, pues deberían ser más útiles para el PC y otros OR, así como para algunas

necesidades de la administración, al proporcionar perspectivas más generales sobre las políticas y las prácticas operacionales, como base para la adopción de decisiones. Este enfoque puede contribuir en parte a hacer frente a las preocupaciones acerca de la incapacidad de atender la cantidad de recomendaciones formuladas en las evaluaciones.

230. En el examen por homólogos realizado en 2012 se dio una elevada calificación a la función de evaluación y el examen fue acogido favorablemente por los OR. No obstante, la respuesta de la administración fue crítica, en el sentido de que tal vez refleja algunas de las frustraciones respecto de la doble línea de rendición de cuentas. Una de las recomendaciones del examen por homólogos fue que el PC desempeñe una función en la evaluación de la actuación profesional del Director de la OED. Las entrevistas del Equipo con la Secretaría, así como con los OR, revelaron el sentir de que los OR no disponían de información suficiente para hacerlo. La primera evaluación independiente de la función de evaluación está programada para 2015-16.

231. La Carta de la Oficina de Evaluación de la FAO se ha incorporado a los *Textos Fundamentales*. La OED ha funcionado sobre la base de un plan eslabonado para 18-24 meses, que se presenta a los OR. La administración examina el plan de trabajo de la OED a través del Comité de Evaluación (Interna). El PC examina el plan de trabajo y determina las prioridades de los OR. Se recibió información variada sobre la participación de la Administración en el Comité de Evaluación (Interna) y su valor añadido, con algunos que expresaron gran interés por el trabajo y otros ninguno. Los distintos directores de evaluación han comenzado a asistir a las reuniones del Comité de Evaluación para explicar las razones de sus conclusiones. No parece que el Comité de Evaluación Interna haya dialogado todavía con el PC, aunque estaba previsto así en el PIA.

232. En 2011, el PC introdujo un nuevo requisito en el proceso de evaluación, solicitando la validación de algunos informes de seguimiento de las respuestas de la Administración. Esto indica, según el Equipo, que los OR consideran necesaria la garantía de una evaluación independiente de que los informes de seguimiento no estaban pasando por alto las dificultades con las que se ha tropezado o evitando las cuestiones planteadas. De hecho, las respuestas al cuestionario mostraron dudas sobre la capacidad del PC de realizar el seguimiento de la aplicación de las recomendaciones formuladas en la evaluación a través del actual procedimiento de respuestas de la administración y los posteriores informes de seguimiento. Esto plantea un problema de rendición de cuentas entre el PC y la Administración que debe ser abordado sistemáticamente. A este respecto, los encuestados de los OR que respondieron manifestaron que encontraban útiles los informes de validación.

233. Se observa un elevado grado de satisfacción de los OR respecto de la evaluación: la gran mayoría de los que respondieron consideró que la evaluación contribuía a sus funciones de gobernanza y supervisión. El Equipo consideró, sin embargo, que no resultaba claro en qué medida contribuían las evaluaciones a la estrategia y las funciones de establecimiento de prioridades de los OR. En las entrevistas, los Miembros dijeron que en general examinaban un número adecuado de evaluaciones, y que la capacidad de examinar tanto la evaluación como las respuestas de la Administración funcionaba satisfactoriamente. Hay ejemplos en que el PC ha tomado la iniciativa de solicitar evaluaciones específicas, por ejemplo las evaluaciones de las oficinas regionales y subregionales a las que los OR han dado una valoración y que consideran que han contribuido a mejorar su capacidad de supervisión.

234. En el período en que el Equipo realizaba su trabajo se nombró un nuevo director de la OED. En una presentación de las orientaciones preliminares al PC, el nuevo director habló de mejorar la capacidad de evaluación en los países y en las oficinas exteriores, de incrementar la responsabilidad nacional en las evaluaciones, y de colaborar plenamente con la Administración y otras partes interesadas para realizar evaluaciones útiles, incluida la designación de un coordinador de la OED para cada objetivo estratégico. El Equipo considera que la orientación futura de la OED puede requerir el establecimiento de una distinción clara entre las evaluaciones que la OED dirige y autoriza y las que se encarga dirigir y autorizar a consultores independientes bajo la responsabilidad de la OED para la garantía de calidad. El Equipo señala que esta distinción se hace en otras organizaciones, pero señala también el riesgo en todas las organizaciones de que el personal elabore naturalmente sus opiniones sobre cuestiones que podrían influir en sus percepciones. La orientación futura también

requerirá una mayor atención a las evaluaciones de los programas de los países, si bien se reducirá el número de evaluaciones temáticas. Las primeras servirán principalmente para atender las necesidades de gestión y se transmitirán al PC para información. Continúa el avance hacia las metaevaluaciones a fin de analizar los datos sobre los resultados de forma que se facilite al órgano rector la adopción de decisiones sobre los objetivos estratégicos. Esto puede significar que al PC vaya un número menor de evaluaciones que las que recibe actualmente.

16.3 Conclusiones y recomendaciones

235. No incumbe al Equipo examinar la función de evaluación en detalle, lo que sin duda se realizará en la evaluación independiente de la función de evaluación, prevista para 2015-16. La evaluación independiente será muy oportuna, habida cuenta de los cambios potencialmente significativos que se están produciendo en la forma en que la OED va cumpliendo su mandato. De acuerdo con la experiencia del Equipo existe una serie de cuestiones, expuestas a continuación, que se han de considerar en el mandato de la evaluación prevista.

236. Los miembros del PC tal vez deseen considerar la inclusión de los elementos siguientes en el mandato de la evaluación independiente de la función de evaluación, tales como: las formas de potenciar la eficacia de la doble línea de rendición de cuentas; la independencia de la OED para administrar su presupuesto una vez que ha sido aprobado y cualesquiera efectos que ello pueda producir en la capacidad de realización; las implicaciones de los informes dirigidos y autorizados por la OED para la independencia de los resultados de la evaluación; cuán útiles y aplicables han resultado las recomendaciones a la administración de la OED; la eficacia del proceso de “evaluación-respuesta de la administración-informe de seguimiento-validación” en apoyo de la orientación y supervisión de los OR; el uso por el PC de los resultados de las evaluaciones en su orientación estratégica, el establecimiento de prioridades y la supervisión de la FAO.

237. El Equipo considera que no hay alternativa a la doble línea de rendición de cuentas, y que, incluso en las mejores condiciones posibles, esta situación seguirá creando cierta tensión que requerirá la gestión continua a lo largo del tiempo. Los Miembros tal vez deseen considerar la interacción periódica entre el Comité de Evaluación Interna y el PC, tal como se había previsto en el PIA. Esto podría ayudar a fortalecer la contribución de las evaluaciones tanto a la administración como al órgano rector y reducir las tensiones respecto de la doble línea de rendición de cuentas. Además, las evaluaciones examinadas por el PC deberían vincularse al nivel del logro de la Organización del Marco estratégico examinado y centrarse en el mismo. En la Recomendación 15 se aborda esta cuestión.

Recomendación 15: Sobre el alcance de las evaluaciones temáticas

El ámbito de las evaluaciones temáticas debería centrarse en el nivel de los logros de la Organización del Marco estratégico revisado, ya sea a través de la recopilación de metaanálisis, basados en la información obtenida de las evaluaciones anteriores llevadas a cabo por la OED, o a través de evaluaciones específicas diseñadas para este fin.

17 Auditoría

17.1 Antecedentes

238. La sección del PIA relativa a la gobernanza comprende también la auditoría, teniendo en cuenta sus contribuciones a la función de supervisión de los OR. Concretamente, en el PIA se preveía que el trabajo de la Oficina del Inspector General se ampliara a las principales áreas de riesgo de la Organización; que el Comité de Auditoría fuera designado por el Director General, estuviera integrado exclusivamente por miembros externos, y rindiera cuentas anualmente al Consejo a través

del FC. Se preveía además que el Auditor Externo asumiera la responsabilidad de la auditoría de la Oficina del Director General.

17.2 Conclusiones principales

239. Las medidas previstas se han aplicado en general y los procedimientos para la selección de los miembros del Comité de Auditoría y su rendición de cuentas al FC están bien establecidos.

240. El FC recibe cada año dos informes sobre la función de auditoría: un informe anual del Inspector General, en el que se resume su trabajo en el último año, incluido un resumen de sus conclusiones por categoría de observaciones de auditoría; y el informe anual del Comité de Auditoría sobre la labor de la Oficina del Inspector General, así como sobre las cuestiones específicas solicitadas. En su informe, presentado en mayo de 2014, se examinaba el control interno, la gestión de riesgos y la gobernanza.

241. Se ha observado un elevado grado de satisfacción respecto de la información proporcionada a través de la función de auditoría, ya que prácticamente la totalidad de los encuestados que respondieron se mostró de acuerdo con la afirmación de que la “auditoría contribuye a las funciones de gobernanza y supervisión de los OR”.

242. El Equipo participó como observador en el período de sesiones del FC celebrado en mayo de 2014 durante el cual se examinaron los informes antes mencionados. El compromiso por parte del FC era satisfactorio, y los debates sustantivos, lo que llevó a recomendaciones concretas para someterlas a la consideración del Consejo. En 2011, la Oficina del Inspector General coordinó la preparación de lo que se conoció como el Informe Mannet, una evaluación del proceso del PIA desde una perspectiva de riesgo. El informe se examinó en la reunión conjunta y fue muy apreciado por los Miembros.

243. Al parecer, el Auditor Externo no realiza una auditoría específica de la Oficina del Director General como se especifica en el PIA, si bien figura en su análisis general de las cuentas de la FAO. La Oficina del Inspector General la audita trimestralmente.

17.3 Conclusiones

244. Las medidas del PIA relativas a la auditoría se han completado. La labor de la Oficina del Inspector General y del Comité de Auditoría es muy apreciada por el FC y contribuye de forma efectiva a la función de supervisión de los OR.

245. El Equipo observó que alguno de los trabajos de la Oficina del Inspector General, como la evaluación de la actuación profesional de las oficinas en los países, podría ser de interés para la PC. Tal evaluación incluye, por ejemplo, la evaluación del cumplimiento de los marcos de programación por países, la auditoría de género y otros criterios relacionados con los programas. El Equipo considera que la función de gobernanza general se beneficiaría de un mayor intercambio y debate de las conclusiones específicas de la auditoría y la evaluación entre el PC y el FC, bien sea a través del debate en la reunión conjunta o bien mediante un examen por separado, como se recomienda en la Sección 7.

18 Medidas relativas al Director General de la FAO

18.1 Antecedentes

246. Las medidas del PIA relativas al Director General de la Organización se inspiraban en la EEI e iban dirigidas a mejorar la transparencia del procedimiento de selección para que los Miembros pudieran adoptar una decisión con mayor conocimiento en el momento de la elección. Las medidas incluían la modalidad y el calendario de publicación de los anuncios de vacante, la presentación de candidaturas, y la interacción entre los candidatos y los Miembros. Además, en el PIA se solicitaba a la Conferencia que examinara, con vistas a su aprobación, las cualificaciones deseables para el puesto

de Director General y estableciera el plazo de su nombramiento en cuatro años, con posibilidad de renovación por un nuevo mandato de cuatro años. Por último, en el PIA se pedía que mejorara la comunicación entre el Director General y los Miembros con ocasión de la celebración de los períodos de sesiones del Consejo y de la reunión conjunta del Comité del Programa y del Comité de Finanzas sobre el Marco estratégico y el Plan a plazo medio, así como sobre los objetivos prioritarios de la Organización.

18.2 Conclusiones principales

247. En 2009, la Conferencia modificó los *Textos Fundamentales* de la Organización. En consecuencia, en 2011, seis candidatos al puesto de Director General se dirigieron al Consejo en abril y a la Conferencia en junio. Conforme se había recomendado en el PIA, se ha modificado la duración del mandato, mientras que el período inicial de 12 meses para la presentación de candidaturas se redujo en 2013 a tres, después de haber debatido la cuestión en el CCLM y el Consejo.

248. El Director General se ha dirigido periódicamente al Consejo y las reuniones conjuntas, con la excepción de 2013, así como a todas las reuniones ministeriales convocadas con ocasión de las conferencias regionales. Además de las intervenciones en estos foros, el Director General celebra tradicionalmente reuniones trimestrales oficiosas con los Representantes Permanentes sobre temas específicos. Estas reuniones son muy apreciadas y constituyen una buena oportunidad para el diálogo y el intercambio de opiniones, aunque tienden a ser acontecimientos más bien oficiales dado su tamaño.

249. La única medida pendiente de aplicación en relación con el Director General se refiere a la aprobación de las cualificaciones deseables para el puesto. Los Miembros sostuvieron debates largos y polémicos en los OR sobre el tema en 2012 y 2013. En su 146.º período de sesiones celebrado en abril de 2013 el Consejo decidió que no podía llegar a una conclusión.

250. Las entrevistas del Equipo revelaron que la mayoría de los interlocutores definía la cuestión como “política” o la veían como una situación de punto muerto entre los miembros del G-77 y de la OCDE. Algunos la describieron incluso como una medida sin sentido propuesta por el PIA. Se adujeron argumentos sólidos por ambas partes.

251. Otros organismos especializados han llegado a un acuerdo sobre las cualificaciones deseables para sus directores. El Consejo Ejecutivo de la OMS adoptó la Resolución EB97.R10 por la que los candidatos deberían tener, entre otras cosas, una sólida formación técnica y en salud pública; aptitudes para la gestión organizativa; y experiencia demostrada en funciones de dirección en salud pública. En su 180.ª reunión celebrada en 2008, el Consejo Ejecutivo de la UNESCO indicó, entre otras, las siguientes cualidades para su Director General: capacidad de dirección y competencias demostradas en administración y gestión; una concepción visionaria y activa de la función de la UNESCO en la comunidad de las naciones; grandes dotes de comunicación para elaborar estrategias eficaces de comunicación interna y externa, una visión y objetivos para la Organización; y empatía y sensibilidad para con la sociedad civil como importante grupo de apoyo de la UNESCO (180 EX/28).

18.3 Conclusiones y recomendaciones

252. Las medidas del PIA relativas al Director General se han cumplido, con pequeños ajustes, y solo queda pendiente el establecimiento de las “cualificaciones deseables”.

253. Observando el aprecio manifestado por los Miembros respecto de la oportunidad de dialogar con el Director General, el Equipo considera que hay margen para una mayor interacción informal entre el Director General y los Miembros que las mencionadas en el PIA. Esto se puede lograr mediante la modificación de la estructura de las reuniones informales y de la reunión conjunta, como se sugiere en la Sección 9.

254. En cuanto a la medida pendiente de las cualificaciones del Director General, el Equipo ha escuchado atentamente los argumentos a favor y en contra, señalando que la mayoría no era favorable a la aplicación de esta medida, a pesar de los buenos resultados que han obtenido otras organizaciones

al respecto. Señala además que, en las actuales disposiciones relativas a la presentación de candidaturas, se facilita información acerca de los candidatos y que las candidaturas deben presentarse tanto al Consejo como a la Conferencia antes de la elección. El Equipo llega a la conclusión de que esta cuestión no se resolverá en un futuro previsible y considera que debería concluirse. La Recomendación 16 se centra en esta cuestión.

Recomendación 16: Sobre las cualificaciones del Director General de la FAO

La medida pendiente del PIA relativa a las cualificaciones deseables de los candidatos al puesto de Director General debería considerarse cerrada.

19 El costo de los órganos rectores de la FAO

19.1 Antecedentes

255. La EEI dedicó considerable tiempo y energía al análisis de los costos. En relación con la gobernanza, presentó informe sobre la parte de la consignación neta destinada a la División de Asuntos de la Conferencia y del Consejo, que había disminuido del 2,7 % en 1994-95 al 1,9 % en 2006-07. Estableció que tal porcentaje “...no refleja la importancia del papel que desempeñan los OR, no sólo en la supervisión de la Secretaría sino también en el desempeño de su función de gobernanza mundial de la agricultura y la alimentación”⁵⁶.

256. Si bien en su capítulo sobre la gobernanza, el PIA no planteó la cuestión de la eficiencia en función de los costos, se ha incluido ahora en el presente examen, con referencia tanto a los costos generales de la gobernanza, como a la información sobre el costo directo de la revisión de los *Textos Fundamentales* como parte del PIA. El Equipo centró la atención en los costos de todas las divisiones y oficinas regionales directamente relacionadas con la prestación de servicios a los OR y trató de captar los costos “ocultos” representados por el tiempo dedicado por los secretarios y el personal técnico al esfuerzo general de la gobernanza.

19.2 Conclusiones principales

257. Los principales conceptos de gastos efectuados por la FAO en la prestación de servicios a los OR son:

- la traducción de documentos para los OR⁵⁷;
- la interpretación en los períodos de sesiones de los OR;
- las dietas (DSA), los emolumentos y los viajes del Presidente Independiente del Consejo;
- los viajes y las dietas de los representantes de los Miembros designados para los OR, a cargo de la Organización;
- el tiempo de los secretarios de los OR y demás personal empleado para la organización y participación en reuniones de los OR;
- el tiempo del personal para la preparación de documentos destinados concretamente a los OR⁵⁸;

⁵⁶ Informe de la EEI, párr. 733.

⁵⁷ El aumento de los costos de traducción e interpretación con la inclusión del ruso como sexto idioma oficial de la FAO, tras la admisión de la Federación de Rusia como Miembro de la FAO, ha sido financiado también por la propia Federación de Rusia a través de un fondo fiduciario específico.

⁵⁸ No se incluyen aquí diversos documentos que deberían prepararse independientemente de su presentación a los OR, por ejemplo: el Marco estratégico, el PPM, el PTP, el PIR, informes de evaluación, las cuentas comprobadas, etc.

- los servicios de apoyo para los períodos de sesiones de los OR (mensajeros, servicios de TI, etc.).

258. Aunque a lo largo del tiempo no han cambiado los conceptos de gastos, no resultó viable hacer una comparación directa entre 2006-07 y 2012-13. En primer lugar, la División de Asuntos de la Conferencia y del Consejo ha ocupado tres ubicaciones institucionales diferentes, lo que ha impedido hacer una verificación detallada de su presupuesto y gastos a lo largo del tiempo. En segundo lugar, el hecho de que no se mantuvieran registros oficiales de los tiempos de dedicación de los secretarios de los OR y de la rotación en estos puestos significó que el análisis tuvo que depender de la memoria de los que se prestaron a realizar la entrevista.

259. Merece la pena señalar que las medidas del PIA aumentaron eficazmente el tamaño y la intensidad de las funciones de gobernanza de la FAO, gracias a la inclusión oficial de las conferencias regionales en el proceso de gobernanza, así como al incremento del número de períodos de sesiones del Consejo y un aumento general del número de actos paralelos a los períodos de sesiones de los OR. Se puede prever que aumentarán más los costos si aumentan los trabajos de las CR y los CT entre períodos de sesiones.

260. En el Recuadro 4 a continuación se muestra el aumento del número de días, períodos de sesiones y actos paralelos entre 2006-07 y 2012-13: durante este período, el número total de días de reunión de los OR aumentó de 89 a 132, y el número de períodos de sesiones, de 23 al 34. El pico alcanzado en 2008-09 para el CCLM y en 2010-11 para el PC y el FC se debió directa o indirectamente a las medidas del PIA y es improbable que se alcance de nuevo. En el Anexo 6 se facilitan datos que abarcan un período de tiempo más prolongado.

Recuadro 4. Número de períodos de sesiones de los OR y duración en 2006-07 y 2012-13

Órgano rector	2006-07			2012-13		
	Días	Períodos de sesiones	N.º de actos paralelos	Días	Períodos de sesiones	N.º de actos paralelos
<i>Conferencia</i>	8	1	4	8	1	18
<i>Consejo</i>	15	4	3	21	5	16
<i>PC</i>	20	4	0	22	4	
<i>Reunión conjunta PC+FC</i>	4	4	0	5	5	
<i>FC</i>	21	4	0	21	5	
<i>CCLM</i>	4	2		13	4	
Total Conf+Cl+PC+FC+CCLM	72	19	7	90	24	34
<i>COAG</i>	4	1	1	5	1	5
<i>CCP</i>	3	1	4	3	1	4
<i>COFI</i>	5	1		5	1	
<i>COFO</i>	5	1	2	5	1	53
<i>APRC</i>	(5)	(1)		5	1	
<i>ARC</i>	(5)	(1)		5	1	
<i>ERC</i>	(3)	(2)		4	2	
<i>LARC</i>	(5)	(1)		5	1	
<i>NERC</i>	(5)	(1)		5	1	
Total general	112	29	14	132	34	96
Total general salvo las CR	89	23	14	108	28	96
<i>FC (en relación con el PMA)</i>	6	5		7	4	

Fuente: sitio web de los OR de la FAO; datos recopilados por la OED.

261. Teniendo presente estos antecedentes, el análisis de los costos actuales de gobernanza de la FAO se realizó sobre la base de los gastos efectuados durante el bienio 2012-13 y una proyección basada en los datos disponibles a julio de 2014, para el bienio 2014-15⁵⁹. Las cifras que se muestran en el Recuadro 5 a continuación deben considerarse indicativas y tratarse con cautela, dada la ausencia de registros exactos, en particular con respecto al tiempo del personal que presta servicios a los OR.

Recuadro 5. Costo de la prestación de servicios a los órganos rectores de la FAO en 2012-13 y previsiones para 2014-15

	2012-13		Previsiones de costos 2014-15	
	USD	%	USD	%
<i>Conferencia</i>	2 618 616	14,0%	2 618 616	14,1%
<i>Consejo</i>	3 292 883	17,7%	3 292 883	17,8%
<i>PIC</i>	270 352	1,5%	334 118	1,8%
<i>PC y reunión conjunta</i>	2 584 233	13,9%	1 989 302	10,7%
<i>FC</i>	2 056 780	11,0%	2 056 780	11,1%
<i>CCLM</i>	772 991	4,1%	772 991	4,2%
<i>COFI</i>	817 275	4,4%	1 104 104	6,0%
<i>COFO</i>	744 330	4,0%	869 817	4,7%
<i>COAG</i>	752 846	4,0%	701 420	3,8%
<i>CCP</i>	782 785	4,2%	783 785	4,2%
<i>ARC</i>	848 790	4,6%	631 374	3,4%
<i>APRC</i>	387 142	2,1%	517 008	2,8%
<i>ERC</i>	794 723	4,3%	790 207	4,3%
<i>LARC</i>	631 910	3,4%	652 863	3,5%
<i>NERC</i>	691 497	3,7%	828 470	4,5%
<i>OSD</i>	596 434	3,2%	596 434	3,2%
Total general	18 643 588	100%	18 540 171	100%
Porcentaje de la consignación bienal neta		1,85%		1,67%

Fuente: Sistema de apoyo para la planificación, la presentación de informes sobre la ejecución y la evaluación del programa (PIRES); División de la Conferencia, del Consejo y de Protocolo (CPA); cuestionario a los secretarios de los OR; nuevo análisis por la OED.

262. Los datos muestran que el costo de la gobernanza en la FAO continúa representando un porcentaje bajo del presupuesto del Programa ordinario: el costo total en 2012-13 representó el 1,85 % de la consignación neta de la Organización para el bienio, y en 2014-15 representará menos del 1,7 %. Es un porcentaje muy inferior al nivel estimado en la EEL, que se consideró que no representaba la importancia de la gobernanza de la FAO⁶⁰.

263. Realizando un análisis más detallado se observó que las diferentes categorías de costos variaron por grupo de órgano rector. Por ejemplo, la traducción y la interpretación absorben más del 55 % del costo total de los comités del Consejo, pero solo el 30-40 % de los costos de los CT y las CR; el costo del tiempo del personal, incluido el de los secretarios y los subdirectores generales, representa el 55-60 % del total en el caso de los CT y las CR, pero solo el 13 % del costo de los comités del Consejo.

⁵⁹ Véase el Anexo 6 para obtener más información sobre las hipótesis en las que se basan los análisis de los costos.

⁶⁰ Si en el cálculo hubieran de incluirse los recursos extrapresupuestarios de la Organización, el costo de la gobernanza sería inferior al 1 % del total de los recursos disponibles.

264. Si los Miembros desean tener información sobre los costos de la gobernanza en la FAO, será necesario armonizar la presupuestación y la presentación de informes, así como el control del tiempo del personal asignado a la prestación de servicios a los OR. Para indicar solo un ejemplo, las estimaciones de los costos de las CR variaban de 161 000 USD a 612 000 USD, sin tener a disposición ninguna asignación en 2012-13 para esta actividad en el presupuesto de una oficina regional.

265. El costo de actualización de los *Textos Fundamentales* comprendió dos partidas importantes de gastos. La primera fue el aumento del número de períodos de sesiones del CCLM, lo que determinó mayores costos de traducción, interpretación y viajes de los miembros del CCLM. La segunda fue la modificación efectiva de los Textos Fundamentales en todos los idiomas y su transformación en un documento de fácil utilización en línea. Este costo se sufragó con cargo a los recursos extrapresupuestarios del PIA y ascendió a 380 000 USD. Entre las otras medidas para mejorar el funcionamiento de los OR que fueron financiados con cargo a los recursos extrapresupuestarios del PIA cabe incluir la actualización de las páginas web de los Representantes Permanentes, la introducción del sistema automatizado de establecimiento de turnos para las peticiones de palabra de los miembros en el Consejo y el sistema de recuento automático para las elecciones y otras votaciones.

266. Cabe señalar también que el seguimiento de algunas medidas del PIA aportará nuevos ahorros a medio plazo, por ejemplo, al reducir la duración de la Conferencia. La decisión del PC de que solo el resumen de los informes de evaluación se tradujera a todos los idiomas de la Organización supuso un ahorro considerable desde finales de 2013 en adelante. Por ejemplo, el costo de la traducción de los informes de evaluación, tema debatido en el 115.º período de sesiones del PC en mayo de 2014, se redujo en un 89 %, 86 000 USD aproximadamente⁶¹.

267. Sin embargo, no todas las medidas del PIA introducidas han aportado ahorros importantes. Un caso es el de la longitud de los informes de los OR, repetidamente citado como ejemplo de mayor eficiencia, dado que se dice que son ahora más cortos. La comparación del número de palabras de los informes de los períodos de sesiones paralelos de la Conferencia, el Consejo y los comités del Consejo en 2006-07 y en 2012-13 muestra solo una reducción del 7 % en el número de palabras, excluidos los anexos.

268. Otro ámbito donde tal vez deberán aumentarse los costos es la disponibilidad oportuna de los informes para los OR: solo la mitad de todos los encuestados que respondieron expresaron satisfacción por la puntualidad y una amplia minoría expresó fuerte descontento en cuatro de los ocho OR. Es evidentemente un ámbito en el que la Organización necesita mejorar su rendimiento, aun cuando ello suponga algún costo adicional.

19.3 Conclusiones

269. Al carecer de datos exactos registrados a lo largo del tiempo, no fue posible realizar un análisis “antes y después del PIA” del costo de la prestación de servicios a los OR de la FAO. No obstante, el análisis del Equipo muestra que en 2012-13 y 2014-15, el costo aproximado de la gobernanza en la FAO correspondió al 1,75 % de la consignación neta.

270. Existe la posibilidad de realizar ahorros adicionales a medio plazo, a través de una mayor atención y eficiencia en la prestación de servicios a los OR. Es un objetivo que debería perseguirse en la medida de lo posible, aunque se debe prestar también atención a mantener, y en algunos casos mejorar, la calidad y eficacia de los servicios prestados y de los productos obtenidos. La deficiencia más importante fue en la puntualidad de la entrega de documentos en la versión original, así como en los otros idiomas.

⁶¹ Calculado sobre la base del costo de las traducciones obligatorias del Servicio de Programación y Documentación de Reuniones (CPAM) que se presentan a su debido tiempo.

20 Sugerencias operacionales

271. El Equipo identificó también una serie de detalles fundamentales, o puntos que se someten a la consideración de los Miembros, que en su opinión marcarán una diferencia sustancial en el funcionamiento de los OR en cuestión. A continuación se enumeran las propuestas para abordar estas cuestiones:

Sugerencias relativas al Consejo

- Para captar toda la riqueza de sus deliberaciones, el Consejo tal vez desee incluir breves resúmenes de los debates en sus informes como parte del resumen del Presidente o como sea pertinente.
- Para seguir estando a la vanguardia de la reforma de los OR, el Consejo tal vez desee recurrir a conocimientos especializados de fuentes externas sobre sus procesos, si no los hay en la Secretaría.
- El PIC podría convocar reuniones oficiosas de los presidentes de los grupos regionales para aclarar las zonas grises que surjan en los debates con la Administración superior respecto de la relación entre los grupos regionales y las OR, así como intercambiar información entre los grupos regionales sobre los métodos de trabajo y las mejores prácticas para realzar sus funciones.
- Los comités del Consejo y la reunión conjunta podrían considerar el “seguimiento en aras de la eficiencia” para determinar los sectores en los que haya duplicaciones y solapamientos a fin de racionalizar el flujo de trabajo. Asimismo, los métodos de trabajo y los programas deberían ser objeto de seguimiento en el ámbito del FC para determinar las áreas de mejora de la eficiencia.

Sugerencias relativas a la función de evaluación

- El PC y el Comité de Evaluación (Interna) podrían considerar la posibilidad de establecer una interacción regular para fortalecer la contribución de las evaluaciones tanto a la Administración como a los OR y reducir las tensiones en la doble línea de rendición de cuentas.
- El PC podría considerar la inclusión de algunos elementos en el mandato de la evaluación independiente de la función de evaluación, tales como: las formas de potenciar la eficacia de la doble línea de rendición de cuentas; la independencia de la OED para administrar su presupuesto una vez que ha sido aprobado y cualesquiera efectos que ello pueda producir en su capacidad de realización; las implicaciones para la independencia de los resultados de las evaluaciones de que estas sean dirigidas, y los correspondientes informes redactados, por la OED; cuán útiles y aplicables han resultado las recomendaciones de la OED a la Administración; la eficacia del proceso de “evaluación/respuesta de la Administración/informe de seguimiento/validación” en apoyo de la orientación y supervisión de los OR; el uso por el PC de los resultados de las evaluaciones en su orientación estratégica, el establecimiento de prioridades y la supervisión de la FAO.

Sugerencias relativas a las conferencias regionales

- Dado que los presidentes permanecen en sus cargos durante los intervalos entre los períodos de sesiones, podría prestarse mayor atención a aclarar sus responsabilidades respecto de los miembros de las CR y la Secretaría.
- Ello contribuiría a valorar las CR como foros para el intercambio de información y experiencia, si sus períodos de sesiones se organizaran de manera que permitan un mayor intercambio informal de opiniones entre los delegados.
- Las prioridades señaladas por las comisiones técnicas regionales sobre los bosques y la pesca podrían incluirse como parte integrante de los informes de las CR para el Consejo con respecto a las prioridades para la labor de la Organización en la región.

Sugerencias relativas a los comités técnicos

- Los Miembros tal vez deseen considerar la posibilidad de realizar un examen más exhaustivo de la labor de los comités técnicos para responder a los puntos fuera del alcance de este examen.

Sugerencias relativas a las reuniones ministeriales

- Al considerar la posibilidad de organizar reuniones ministeriales en el futuro, los Miembros tal vez deseen considerar las posibles repercusiones en cuanto al tiempo y los costos tanto para los Miembros como para la Secretaría. No obstante, no deberían modificarse los *Textos Fundamentales*, de modo que la Conferencia y el Consejo tengan la opción de convocar una reunión ministerial en caso de necesidad apremiante.

Sugerencias sobre la definición de los OR

- Tal como está redactada actualmente, no resulta claro si la definición de OR contenida en los *Textos Fundamentales* se refiere a “las funciones internacionales” o la supervisión interna. Debería considerarse la posibilidad de aclarar que abarca ambas.

Sugerencias relativas al calendario del Consejo y la Conferencia

- Habida cuenta de que la orientación programática y la sustancia del PPM y el PTP ya han sido examinadas y aprobadas por las capitales para la fecha de celebración del período de sesiones del Consejo, los Miembros podrían examinar la conveniencia de acortar el actual período de consulta de 60 días existente entre el Consejo y la Conferencia a 45 o 30 días.

21 Observaciones conclusivas

272. Considerando la declaración de la EEI de hace seis años de que los OR de la FAO estaban “fallando a la Organización”, el Equipo observó que los OR han hecho progresos sustanciales en su reforma. Han aplicado casi todas las medidas sobre la gobernanza formuladas en el PIA, lo que ha producido una diferencia significativa en el entorno propicio para la gobernanza en la Organización. Prácticamente todos los entrevistados por el Equipo consideraban que se ha producido una transformación en la gobernanza, basada en el sentido de confianza entre los propios Miembros, así como la confianza entre los Miembros y la Administración superior.

273. La confianza se ha nutrido de formas específicas, tales como el trabajo del PIC para facilitar la comunicación entre los Miembros, una mayor interacción con el Director General y la disponibilidad del personal directivo superior durante los períodos de sesiones de los OR, así como una mejor y más completa documentación. Este sentido de confianza ha permitido también al Consejo delegar mayores responsabilidades en el PC, el FC y el CCLM y, en su mayor parte, a aceptar como propias sus conclusiones y recomendaciones. Asimismo, la Conferencia ha limitado sus deliberaciones sobre el PPM/PTP al presupuesto, afirmando la decisión del Consejo sobre su orientación y contenido.

274. Aunque la mayor parte de las medidas del PIA se ha aplicado con muy buenos resultados, el Equipo consideró que todavía quedaba camino por recorrer para lograr una gobernanza eficaz y eficiente. El Equipo analizó todas las cuestiones relacionadas con la gobernanza y formuló 16 recomendaciones que deberían llevar la reforma de la gobernanza un paso más allá. El Equipo ha señalado también algunas cuestiones operacionales (“detalles fundamentales”) que se someten a la consideración de los Miembros, a fin de seguir mejorando la eficiencia en la forma de trabajar de los OR y de contribuir al mismo tiempo a su eficacia.

275. El Equipo reconoce que la reforma es un proceso continuo que no siempre procede en línea recta. Reconoce el enorme trabajo que se ha realizado sobre la reforma de la gobernanza y la dedicación con la que los Miembros lo han afrontado. Formula estas recomendaciones y propuestas con la esperanza de hacer una contribución, aunque mínima, a los trabajos en curso.

Anexo 1. Disposiciones para un examen independiente de las reformas de la gobernanza

CONSEJO

148.º período de sesiones

Roma, 2-6 de diciembre de 2013

**Disposiciones para un examen independiente de las reformas de la
gobernanza**

Medidas que se proponen al Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos, al Comité del Programa y al Comité de Finanzas en su reunión conjunta así como al Consejo

Se pide al Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos (CCLM) y al Comité del Programa y el Comité de Finanzas en su reunión conjunta que analicen las disposiciones para el examen independiente de las reformas de la gobernanza propuestas en el presente documento y que proporcionen el Consejo el asesoramiento que consideren pertinente.

Se pide al Consejo que analice y apruebe las disposiciones para el examen independiente propuestas y que realice los ajustes y proporcione la orientación que considere necesarios.

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

Sra. Tullia Aiazzi
Oficial superior de evaluación de la Oficina de Evaluación
Tel.: +39 06570 55424

Sr. Louis Gagnon
Director de la División de la Conferencia, del Consejo y de Protocolo
Tel.: +39 06570 53098

I. Antecedentes

1. La medida 2.74 del Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (PIA), aprobado por la Conferencia de la FAO en 2008, establece que “la Conferencia evaluará los trabajos de las reformas de la gobernanza, incluida la función y el funcionamiento de las conferencias regionales, con un examen independiente como aporte a este proceso”¹. Esta medida se basa en la recomendación formulada en 2007 en la Evaluación externa independiente de la FAO de que “al cabo de seis años haya un examen completo del proceso de reforma de la gobernanza y su eficacia”².
2. Dado el carácter a largo plazo de las reformas de la gobernanza, la fecha de finalización de la medida 2.74 se fijó en 2015, bastante después del plazo de ejecución asignado a la mayoría de las otras medidas. El carácter a largo plazo de la medida 2.74 —prevista inicialmente en el contexto del PIA— fue reconocido también por los Miembros de la FAO a través del Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (CoC-EEI)³ y el Grupo de trabajo de composición abierta sobre medidas destinadas a aumentar la eficiencia de los órganos rectores⁴, así como de la Conferencia⁵ y el Consejo⁶ de la FAO. Se señaló, asimismo, en varios informes de la Administración sobre la ejecución del PIA⁷.
3. En términos más explícitos, en el informe final sobre la ejecución del PIA se indicaba que los resultados de la evaluación de los trabajos de las reformas de la gobernanza “tendrán que ser examinados por la Conferencia en su 39.º período de sesiones, en 2015 y para poder cumplir el plazo fijado habrá que decidir previamente los mecanismos de trabajo. Para ello la Administración tiene disponibilidad para prestar el apoyo necesario para organizar y llevar a cabo la evaluación y para presentar información sobre ella. No obstante, sería conveniente que los Miembros indicasen el enfoque que desean adoptar y si prevén realizar el examen independiente”⁸.
4. El Consejo examinó e hizo suyo el informe final sobre la ejecución del PIA en su 146.º período de sesiones, celebrado en abril de 2013. Con respecto a la medida 2.74, recomendó “que la Secretaría organizara en 2014 un examen independiente del resultado de las reformas de la gobernanza para que la Conferencia lo evaluara en junio de 2015. Las modalidades específicas de este examen independiente serían examinadas por el Consejo en su 148.º período de sesiones, en diciembre de 2013, en el entendimiento de que el presupuesto para el examen ascendería a aproximadamente 111 000,00 USD”⁹. A su vez, la Conferencia aprobó este informe en su último período de sesiones de junio de 2013 y “señaló que aguardaba con interés que se llevara a cabo en 2014 un examen

¹ Informe del 35.º período (extraordinario) de sesiones de la Conferencia de la FAO, noviembre de 2008 (C 2008/REP, Resolución 1/2008 y Apéndice E).

² Informe de la Evaluación Externa Independiente de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), octubre de 2007 (C 2007/7A.1-Rev.1, Recomendación 4.1 c).

³ Informes del CoC-EEI a la Conferencia sobre el PIA de 2008 (C 2008/4, pág. 33), 2009 (C 2009/7, del Anexo 1 al Apéndice 5) y 2011 (C 2011/7, párrs. 149 y 160).

⁴ Informe final del Grupo de trabajo de composición abierta sobre medidas destinadas a aumentar la eficiencia de los órganos rectores, incluida la representación, abril de 2011 (C 2011/28, párr. 40).

⁵ Informes del 36.º período de sesiones, celebrado en noviembre de 2009 (C 2009/REP, párr. 133, Resolución 4/2009 y Apéndice D), del 37.º período de sesiones, celebrado en junio de 2011 (C 2011/REP, párr. 104, Resolución 6/2011 y Apéndice C) y del 38.º período de sesiones, celebrado en junio de 2013 (C 2013/REP, párr. 111).

⁶ Informe del 146.º período de sesiones, celebrado en abril de 2013 (CL 146/REP, párr. 12).

⁷ Informe final de la Administración sobre la ejecución del Plan inmediato de acción y el proceso de reforma de la FAO, junio de 2013 (C 2013/26, párrs. 98, 218 y 238); Informe sobre los progresos realizados en la ejecución del Plan inmediato de acción, octubre de 2012 (CL 145/10, párr. 9); e Informe anual sobre el PIA correspondiente a 2011 y dirección para el año 2012, abril de 2012 (CL 144/10, párr. 64). En el documento CL 145/10 se señaló respecto de la medida 2.74 que “debido a su naturaleza, se prevé comenzar[la] una vez finalice el programa de reforma al final de 2012 porque está relacionada con la evaluación de la reforma después de su cierre”.

⁸ C 2013/26, párr. 238.

⁹ CL 146/REP, párr. 12.

independiente del resultado de las reformas de la gobernanza para que la Conferencia lo evaluara en su 39.º período de sesiones, en junio de 2015”¹⁰.

5. En consonancia con esta orientación, en el presente documento se proponen disposiciones para llevar a cabo el examen independiente de las reformas de la gobernanza para que el CCLM y el Comité del Programa y el Comité de Finanzas en su reunión conjunta las analicen y ofrezcan asesoramiento sobre ellas y para que el Consejo las debata y tome decisiones al respecto.

II. Disposiciones que se proponen para el examen independiente

6. En virtud de la medida 2.74, el examen independiente es una aportación a la evaluación de la ejecución de las reformas de la gobernanza. La propia evaluación correrá a cargo de la Conferencia y, por consiguiente, debería ser un proceso dirigido por los Miembros. La Conferencia también podría recibir, según proceda, contribuciones de otros órganos rectores pertinentes a efectos de la evaluación¹¹.

7. En su 146.º período de sesiones, celebrado del 22 al 26 de abril de 2013, el Consejo solicitó “modalidades específicas” para llevar a cabo el examen independiente que se debatirían en su siguiente período de sesiones en diciembre de 2013. Durante una reunión oficiosa del Presidente Independiente del Consejo y los Presidentes y Vicepresidentes de los grupos regionales celebrada el 3 de abril de 2013, se propuso que la Oficina de Evaluación (OED) respaldase el examen independiente y que un grupo de Miembros de la FAO brindase orientación a un equipo reducido encargado del examen y facilitase la consulta entre el equipo y los Miembros de la Organización.

8. Haciéndose eco de esta propuesta, y habida cuenta de la experiencia adquirida en cuestiones relativas a la gobernanza, el Consejo podría considerar la posibilidad de establecer las siguientes disposiciones para el examen independiente de las reformas de la gobernanza: i) solicitar al Presidente Independiente del Consejo que celebre reuniones oficiosas y abiertas con los Presidentes y Vicepresidentes de los grupos regionales destinadas específicamente a orientar el proceso de examen independiente; y ii) pedir al Comité del Programa y el Comité de Finanzas que, en su reunión conjunta, velen por la supervisión del examen independiente. Estas propuestas de disposiciones se presentan a continuación.

A. Reuniones oficiosas de los Presidentes y los Vicepresidentes de los grupos regionales como foro de consulta para el examen independiente

9. Las reuniones oficiosas del Presidente Independiente del Consejo y los Presidentes y Vicepresidentes de los grupos regionales se han convertido en un vehículo para la consulta, la coordinación y la consecución de consensos entre los Miembros de la FAO. El Presidente Independiente del Consejo las convoca periódicamente para facilitar el trabajo entre períodos de sesiones y preparar los períodos de sesiones oficiales de los órganos rectores. Por tanto, estas reuniones oficiosas podrían ser útiles para facilitar la consulta y la interacción entre los Miembros de la FAO y el equipo encargado del examen.

10. Los Presidentes y Vicepresidentes invitados a participar en las reuniones oficiosas abiertas de los grupos regionales en nombre de los Miembros representados pertenecen a las regiones de la FAO a efectos de las elecciones al Consejo, a saber, África, Asia, Europa, América Latina y el Caribe, el Cercano Oriente, América del Norte y el Pacífico Sudoccidental. De acuerdo con la práctica establecida, también se invita a participar a los Presidentes y Vicepresidentes de otros grupos en calidad de observadores con derecho a voz. Se invitaría al equipo encargado del examen a asistir a las reuniones oficiosas de los grupos regionales en función de las necesidades.

¹⁰ C 2013/REP, párr. 111.

¹¹ Por ejemplo, la medida 2.74 se menciona expresamente en el párrafo 2 del *Programa de trabajo plurianual del Consejo para 2013-16* (CL 146/9), de abril de 2013.

11. Con respecto a su frecuencia, estas reuniones se celebrarían a medida que fuese necesario a lo largo de 2014 a invitación del Presidente Independiente del Consejo. Se prestarían los servicios de secretaría necesarios para respaldar su labor y la Administración se ha comprometido a prestar la ayuda necesaria “para organizar y llevar a cabo la evaluación y para presentar información sobre ella”¹².

B. Supervisión del examen independiente por el Comité del Programa y el Comité de Finanzas en su reunión conjunta

12. A lo largo de los años, el Comité del Programa y el Comité de Finanzas han abordado, en su reunión conjunta, cuestiones relativas a la gobernanza en un tema permanente de su programa titulado “economías y eficacia en el ejercicio del gobierno”. Este tema fue establecido por el Consejo en su 110.º período de sesiones en noviembre de 1995 para mejorar la calidad de la gobernanza y conseguir paralelamente ahorros y mejorar la eficiencia¹³.

13. Dado que el Comité del Programa y el Comité de Finanzas tienen, en su reunión conjunta, el mandato de abordar una gran variedad de cuestiones financieras y programáticas relacionadas con la gobernanza, sería apropiado que llevaran a cabo funciones de supervisión del examen independiente de las reformas de la gobernanza, sin perjuicio de la función del propio Consejo en esta esfera. Tras la próxima reunión conjunta de los Comités, que se celebrará en noviembre de 2013, estos tendrán oportunidades de analizar la labor del examen independiente y de prestar asesoramiento sobre ella en sus respectivos períodos de sesiones previstos en 2014 mediante, entre otras cosas, la interacción directa con el equipo encargado del examen. Habida cuenta de ello, el proyecto de informe final del examen independiente se presentaría al Comité del Programa y al Comité de Finanzas en su reunión conjunta, así como al Consejo.

14. El CCLM analizará en su 97.º período de sesiones, en octubre de 2013, las disposiciones para el examen independiente que se proponen aquí, antes de su estudio inicial por el Comité del Programa y el Comité de Finanzas en su reunión conjunta. Así se velará por que toda cuestión pertinente de carácter jurídico en relación con el examen independiente se aborde al comienzo del proceso.

C. Calendario indicativo para el examen independiente

15. En cuanto al calendario, según lo establecido por el Consejo y la Conferencia¹⁴, el examen independiente debería realizarse durante 2014, lo que debería dejar tiempo suficiente para que los principales órganos rectores lleven a cabo sus deliberaciones durante el año, en particular en las reuniones de las conferencias regionales, con arreglo a lo previsto en la medida 2.74. En el Anexo 1 se enumeran los períodos de sesiones de los órganos rectores previstos para 2014¹⁵ a los que acudirán, de modo selectivo, los miembros del equipo encargado del examen en calidad de observadores.

16. Suponiendo que el Consejo apoye en diciembre de 2013 las disposiciones que se proponen, el Presidente Independiente del Consejo podría convocar la primera reunión oficiosa de los grupos regionales en febrero de 2014, en la fecha que se fije en consulta con la Secretaría. En dicha reunión, los grupos regionales interactuarían con los miembros del equipo encargado del examen independiente y mantendrían un debate inicial sobre los temas por abordar; asimismo, acordarían en dicha ocasión el calendario y el plan de trabajo de las reuniones oficiosas de los grupos regionales durante el año.

17. El Presidente Independiente del Consejo desempeñaría una función de facilitación dinámica del proceso de examen al completo, en consonancia con sus nuevas responsabilidades derivadas del PIA.

¹² Informe final de la Administración sobre la ejecución del Plan inmediato de acción y el proceso de reforma de la FAO, junio de 2013 (C 2013/26, párr. 238).

¹³ CL 110/REP, párr. 15.

¹⁴ CL 146/REP, párr. 12 y C 2013/REP, párr. 111.

¹⁵ “Calendario de los períodos de sesiones de los órganos rectores de la FAO, el FIDA y el PMA y otras reuniones importantes en 2013-14”, junio de 2013 (CL 147/REP, Apéndice C).

18. Las disposiciones propuestas que se acaban de describir, incluido el proyecto de mandato del examen independiente presentado en el Anexo 2, fueron elaboradas por la Secretaría mediante un proceso consultivo en el que participó inicialmente, en agosto de 2013, el Presidente Independiente del Consejo y al que posteriormente, en las reuniones preparatorias convocadas por este en septiembre y octubre del mismo año, se sumaron los Presidentes y Vicepresidentes de los grupos regionales. En el Anexo 3 se establece el presupuesto provisional.

Anexo 1

Períodos de sesiones de los órganos rectores a los que podrían asistir los miembros del equipo encargado del examen en calidad de observadores en 2014

Períodos de sesiones	Fechas
<i>Conferencias regionales</i>	
para el Cercano Oriente	23-27 de febrero de 2014
para Asia y el Pacífico	10-14 de marzo de 2014
para África	24-28 de marzo de 2014
para Europa	1.º-4 de abril de 2014
para América Latina y el Caribe	6-9 de mayo de 2014
<i>Comités técnicos</i>	
Comité de Pesca	9-13 de junio de 2014
Comité Forestal	23-27 de junio de 2014
Comité de Agricultura	29 de septiembre - 3 de octubre de 2014
Comité de Problemas de Productos Básicos	6-8 de octubre de 2014
<i>Comité de Seguridad Alimentaria Mundial</i>	
– 41.º período de sesiones	13-17 de octubre de 2014
<i>Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos</i>	
98.º período de sesiones	17-19 de marzo de 2014
99.º período de sesiones	20-22 de octubre de 2014
<i>Comité de Finanzas</i>	
151.º período de sesiones	26-30 de mayo de 2014
152.º período de sesiones	3-7 de noviembre de 2014
<i>Comité del Programa</i>	
115.º período de sesiones	26-30 de mayo de 2014
116.º período de sesiones	3-7 de noviembre de 2014
<i>Reunión conjunta del Comité del Programa y el Comité de Finanzas</i>	
115.º período de sesiones del Comité del Programa y 151.º período de sesiones del Comité de Finanzas	26 de mayo de 2014
116.º período de sesiones del Comité del Programa y 152.º período de sesiones del Comité de Finanzas	5 de noviembre de 2014
<i>Consejo</i>	
149.º período de sesiones	16-20 de junio de 2014
150.º período de sesiones	1.º-5 de diciembre de 2014

Proyecto de mandato del examen independiente de las reformas de la gobernanza

I. Antecedentes

1. La medida 2.74 del Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (PIA), aprobado por la Conferencia en 2008, establece que “la Conferencia evaluará los trabajos de las reformas de la gobernanza, incluida la función y el funcionamiento de las conferencias regionales, con un examen independiente como aporte a este proceso”.
2. Se consideró que las reformas de la gobernanza de la FAO derivadas del PIA tenían carácter a largo plazo: el informe presentado en 2009 por el CoC-EEI a la Conferencia preveía un análisis que abarcaría el período comprendido desde 2010, cuando comenzó la reforma, hasta la realización del examen a tiempo para la Conferencia de 2015. En consecuencia, en noviembre de 2012 la Administración de la FAO clasificó la medida 2.74 entre las que se preveía comenzar una vez finalizase el programa de reforma al final de 2013 porque estaba relacionada con la evaluación de la reforma después de su clausura.
3. En abril de 2013, en cumplimiento de la medida 2.74, el Consejo de la FAO pidió a la Secretaría que organizase el examen independiente previsto, el cual contribuiría en 2015 a la evaluación y adopción de decisiones por la propia Conferencia sobre nuevos ajustes que considerase útiles. El Consejo solicitó, asimismo, “modalidades específicas” para el mecanismo de gobernanza del examen independiente que debatiría en su período de sesiones de diciembre de 2013.
4. Durante una reunión oficiosa del Presidente Independiente del Consejo y los Presidentes y Vicepresidentes de los grupos regionales¹⁶, se propuso pedir a la Oficina de Evaluación (OED) que respaldase el examen independiente y que un grupo de Miembros de la FAO ofreciese orientación y facilitase la consulta entre el equipo encargado del examen y el conjunto de los Miembros. En este mandato se presenta una propuesta pormenorizada sobre el modo en que se llevará a cabo el examen independiente y se incluye la responsabilidad que ostentará la OED en el proceso.

II. Finalidad

5. El examen independiente será una aportación a la evaluación que realizará la propia Conferencia de los trabajos de reforma de la gobernanza mediante el análisis objetivo de los progresos realizados y de las esferas o aspectos que hace falta mejorar aún más.

III. Alcance y criterios

6. En el examen independiente se analizará el conjunto completo de decisiones tomadas y los pasos dados por la FAO —tanto por la Secretaría como por los órganos rectores¹⁷ y los Miembros— para poner en práctica las medidas y submedidas del PIA dirigidas a reformar los mecanismos de la gobernanza institucional. Ejemplos de ellas son las enmiendas a los Textos Fundamentales que fueron aprobadas por la Conferencia en 2009 y las disposiciones organizativas modificadas que se introdujeron durante el proceso, como las iniciativas adoptadas por el Consejo, las conferencias regionales, los comités técnicos, los órganos estatutarios pertinentes o la Secretaría a petición de los Miembros, así como toda medida conexas que pueda surgir de la evaluación. Se hará referencia a todas ellas de forma colectiva como “reformas de la gobernanza derivadas del PIA”.
7. La puesta en práctica de las reformas de la gobernanza derivadas del PIA se evaluará en función de los siguientes criterios:
 - i) Alcance: grado de ejecución de las medidas y submedidas propuestas y razones por las cuales no se han aplicado, en su caso.

¹⁶ Reunión celebrada el 3 de abril de 2013.

¹⁷ Los órganos rectores son los comités técnicos, las conferencias regionales, otros comités del Consejo, el Consejo y la Conferencia.

- ii) Eficiencia: aumento total de la eficiencia conseguido actuando de manera más oportuna, racionalizando los mecanismos de gobernanza y aclarando y simplificando el flujo de comunicación, entre otras cosas. Se prestará atención, asimismo, al análisis de los costos reales y de transacción relacionados con el proceso de reforma de la gobernanza y con su nueva estructura.
- iii) Eficacia: resultados generales inmediatos de las medidas del PIA en la gobernanza sustantiva de la FAO en lo que respecta a la mejora del funcionamiento de los órganos rectores, que incluirá aspectos relacionados con la orientación proporcionada por los órganos rectores a la Secretaría y el flujo de información que envía la Secretaría de vuelta a los órganos rectores.
- iv) Repercusión: en la medida de lo posible, cambios duraderos reales y potenciales en la actuación de la FAO en el nivel institucional que se puedan atribuir a la ejecución de las reformas de la gobernanza relacionadas con el PIA, o a los que esta haya contribuido.

8. A continuación se presenta un conjunto preliminar de asuntos y cuestiones que se deben evaluar, clasificados por criterios, A continuación se presenta un conjunto preliminar de asuntos y cuestiones que se deben evaluar, clasificados por criterios, que se concluirán durante la fase preparatoria del examen independiente y serán ajustados por el equipo, según corresponda.

Alcance

- a) Principales logros y factores propicios en la puesta en práctica de las medidas y submedidas previstas.
- b) Principales factores que dificultan la plena aplicación de las medidas previstas, en su caso.

Eficiencia

- c) Grado en que el nuevo ciclo de períodos de sesiones de los órganos rectores permite una gobernanza más simplificada y oportuna.
- d) Grado en que la duplicidad de líneas de rendición de cuentas de los comités técnicos y las conferencias regionales permiten la comunicación y la toma de decisiones oportunas.
- e) Cambios, en su caso, en la eficiencia en relación con los costos de los nuevos mecanismos de gobernanza para los Miembros.
- f) Mejoras, en su caso, de la eficiencia en relación con el tiempo y los costos en la prestación de servicios a los órganos rectores por parte de la Secretaría.
- g) Eficiencia de varias iniciativas previstas en el PIA o que se están poniendo en práctica como consecuencia de él, incluidos los mecanismos de supervisión.

Eficacia

- h) Grado en que el nuevo ciclo de períodos de sesiones de los órganos rectores permite a estos estar mejor informados y tomar decisiones de manera más eficaz.
- i) Grado en que el nuevo ciclo de períodos de sesiones de los órganos rectores, y en particular el proceso de establecimiento de prioridades, permite a la FAO planear mejor su trabajo y presentar informes sobre él.
- j) Grado en que la división más marcada prevista de las funciones y los programas de la Conferencia y el Consejo se comprende correctamente y da lugar a una mayor eficacia de la gobernanza de la FAO.
- k) Grado en que la potenciación de la función del Presidente Independiente del Consejo contribuye a mejorar la eficacia de la gobernanza de la FAO.
- l) Valor añadido del Plan de trabajo plurianual de cada órgano rector.
- m) Eficacia de varias iniciativas previstas en el PIA o que se están poniendo en práctica como consecuencia de él, incluidos los mecanismos de supervisión.

Repercusión

- n) Grado en que el nuevo ciclo de períodos de sesiones del Consejo está dando lugar a beneficios tangibles en la labor de la Organización.
- o) Grado en que las medidas han dado lugar a un incremento del carácter inclusivo y la transparencia de la gobernanza de la FAO en su conjunto.

- p) Grado en que ha cambiado la participación de los Estados Miembros en los mecanismos de gobernanza de la FAO y su control de estos, y de qué modo ha ocurrido dicho cambio.

IV. Enfoque y metodología

A. Enfoque e instrumentos

9. El examen independiente tendrá carácter formativo: la información, los datos y las pruebas que se recojan se utilizarán para extraer conclusiones en función de los criterios acordados, determinar lagunas o necesidades para tomar medidas correctivas y formular recomendaciones en consecuencia. Estas tendrán que ser viables y realistas, ir dirigidas a los interesados responsables y especificar un marco temporal.
10. En el examen se utilizarán, según corresponda, los siguientes métodos e instrumentos:
- Catalogación de todas las medidas y submedidas del PIA relativas a la reforma de la gobernanza.
 - Examen de los documentos e informes, incluidos los exámenes, las auditorías y las evaluaciones, del CoC-EEI, los órganos rectores, el Comité Directivo del PIA, la Administración superior, la Secretaría de la FAO, la Oficina de Evaluación¹⁸, los auditores externos, etc.
 - Entrevistas semiestructuradas de informantes e interesados clave respaldadas por listas de comprobación y protocolos de entrevista.
 - Presentación de cuestionarios a los Miembros a través del sitio web de los Representantes Permanentes, mantenido por la División de la Conferencia, del Consejo y de Protocolo de la FAO¹⁹.
 - Interacción directa con los Estados Miembros y observación del proceso de toma de decisiones, a través de la participación en una muestra de períodos de sesiones de los órganos rectores, incluidas las conferencias regionales, etc.
11. La triangulación de las pruebas y la información recogidas fundamentará la validación y el análisis del examen y respaldará sus conclusiones y recomendaciones.

B. Partes interesadas y proceso de consulta

12. Las principales partes interesadas en el examen independiente son las siguientes:
- Los órganos rectores de la FAO en tanto que iniciadores y objeto del proceso de reforma de la gobernanza.
 - Los Estados Miembros de la FAO en tanto que interesados de la Organización.
 - La Administración superior de la FAO, tanto en la Sede como en las oficinas descentralizadas, que interactúa con los órganos rectores en sus diversas capacidades y funciones.
 - La División de la Conferencia, del Consejo y de Protocolo de la FAO, que presta asistencia y servicios a los órganos rectores de la FAO.
13. El equipo encargado del examen independiente seguirá un planteamiento consultivo e interactuará ampliamente con las partes interesadas en diferentes momentos; entre otras cosas, compartirá una versión preliminar de los principales resultados obtenidos para recabar observaciones y propuestas.
14. Las entrevistas de las partes interesadas y la participación en calidad de observadores en una muestra de los períodos de sesiones de los órganos rectores constituirán las principales ocasiones para el sondeo directo de opiniones. Las disposiciones propuestas para la realización del examen

¹⁸ La función de las conferencias regionales y los cambios que ha sufrido a lo largo del tiempo debido a la medida del PIA han sido evaluados y volverán a serlo en el contexto de las evaluaciones de las oficinas regionales y subregionales de la FAO dirigidas por la Oficina de Evaluación que se concluirán a comienzos de 2014.

¹⁹ Uno de ellos será una encuesta que se realizará a los Representantes Permanentes y los representantes oficiales de los Estados Miembros en los períodos de sesiones de los órganos rectores.

independiente brindarán la oportunidad de validar los resultados preliminares, las conclusiones y las recomendaciones con los Miembros de la FAO en diferentes fases del proceso.

15. El equipo encargado del examen asistirá a los períodos de sesiones de los órganos rectores elegidos de acuerdo con los criterios siguientes:

- Calendario: se preferirán los primeros períodos de sesiones que se celebren en el año.
- Diversidad: en la medida de lo posible, se asistirá una vez a cada categoría de períodos de sesiones de los órganos rectores.
- Evitar duplicaciones: el equipo encargado del examen no asistirá a las conferencias regionales a las que prevea asistir la OED en 2014 para presentar los informes finales de las evaluaciones de las oficinas regionales y subregionales de la FAO.
- Logística y gastos de participación, incluidos los conocimientos lingüísticos de los miembros del equipo.

16. Tomando como base estos criterios, en el Recuadro 1 incluido a continuación se indican los períodos de sesiones, en orden cronológico, a los que se propone que asista el equipo encargado del examen para observar los procedimientos y procesos e interactuar directamente con los Miembros.

Recuadro 1. Períodos de sesiones de los órganos rectores a los que asistirá el equipo encargado del examen independiente

Órgano rector	Fechas
<i>Conferencia Regional para el Cercano Oriente</i>	23-27 de febrero de 2014
<i>Conferencia Regional para Europa</i>	1.º-4 de abril de 2014
<i>Comité del Programa, Comité de Finanzas y reunión conjunta de ambos comités</i>	26-30 de mayo de 2014
<i>Consejo</i>	16-20 de junio de 2014
<i>Comité Forestal</i>	23-27 de junio de 2014

Además, el equipo encargado del examen independiente también celebrará una reunión informal de bajo costo durante la Conferencia Regional Oficiosa para América del Norte que tendrá lugar en abril de 2014.

Funciones y responsabilidades

17. La Oficina de Evaluación de la FAO respaldará el examen independiente y se encargará de ultimar el mandato y la composición del equipo, tomando en consideración las sugerencias recibidas, y de esbozar los mandatos respectivos de cada miembro del equipo. Además, la OED desempeñará funciones administrativas y logísticas.

18. La Oficina también contribuirá a la labor del equipo encargado del examen proporcionando información y orientación sobre aspectos sustantivos del examen y llevando a cabo una labor preparatoria para encontrar documentos e informes, entre otras cosas.

19. El Presidente Independiente del Consejo, en nombre del Consejo, será el coordinador principal del equipo encargado del examen independiente y se organizarán reuniones periódicas para mantenerlo informado de los progresos que se realicen.

20. El equipo encargado del examen independiente se encargará de llevar a cabo la evaluación empleando la metodología apropiada y de elaborar el informe final. Los miembros del equipo participarán en reuniones y en períodos de sesiones de los órganos rectores, con arreglo a lo establecido en sus respectivos mandatos, y realizarán contribuciones por escrito al último borrador y al

informe final. El equipo será plenamente responsable de su informe, que no tendrá por qué reflejar las opiniones de la FAO. La OED será la responsable de garantizar la calidad del informe²⁰.

21. Al finalizar la primera ronda de entrevistas en febrero de 2014, el equipo encargado del examen independiente perfeccionará las preguntas y las cuestiones señaladas más arriba y elaborará sus propias herramientas analíticas. En la primera reunión oficiosa de los grupos regionales, prevista para el 7 de febrero de 2014, se debatirá y acordará un breve informe de iniciación.

V. Composición del Equipo

22. El Presidente Independiente del Consejo comunicará los nombres y perfiles de los miembros del equipo seleccionados al Consejo en su 148.º período de sesiones (2-6 de diciembre de 2013).

23. Los miembros del equipo encargado del examen no habrán participado directamente en la ejecución de las reformas de la gobernanza derivadas del PIA. Todos ellos firmarán el formulario de declaración de intereses de la Oficina de Evaluación de la FAO.

24. El equipo estará formado por la mejor combinación posible de competencias necesarias para evaluar la reforma de la gobernanza de la FAO. En su conjunto, tendrá pericia en todos los temas siguientes:

- gobernanza de las organizaciones de las Naciones Unidas;
- reformas institucionales;
- realización de evaluaciones.

25. El equipo estará formado por dos miembros y estará equilibrado en cuanto a la representación geográfica y de los sexos para garantizar la diversidad y la complementariedad de las perspectivas. La OED participará en el equipo por conducto de un oficial de evaluación o un analista de evaluación, según sea necesario.

VI. Calendario

26. El examen independiente se llevará a cabo en 2014 e incluirá la participación en períodos de sesiones importantes de los órganos rectores, así como la presentación de informes a estos en diferentes momentos. En el Recuadro 2 se incluyen los períodos de sesiones de los órganos rectores en cuyos programas se prevé debatir el examen independiente. El número total de reuniones oficiosas del Presidente Independiente del Consejo y de los Presidentes y Vicepresidentes de los grupos regionales, así como las fechas respectivas, se decidirán en la primera reunión oficiosa que los grupos regionales celebrarán en febrero de 2014.

Recuadro 2. Calendario provisional de los debates del examen independiente en los órganos rectores

Actividad	Fecha/plazo
<i>Reuniones del Presidente Independiente del Consejo con los Presidentes y Vicepresidentes de los grupos regionales</i>	Septiembre y octubre de 2013
<i>Examen por parte del Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos (CCLM)</i>	Octubre de 2013, 97.º período de sesiones del CCLM
<i>Reunión conjunta del Comité del Programa y del Comité de Finanzas sobre las disposiciones para el Examen independiente</i>	Noviembre de 2013, reunión conjunta del Comité de Finanzas en su 150.º período de sesiones y el Comité del Programa en su 114.º período de sesiones

²⁰ La garantía de la calidad consiste en verificar que el informe final se ajusta al mandato y a las normas de calidad en lo que hace a la claridad, la solidez del análisis y la validez interna de los datos en que se base, las conclusiones y las recomendaciones.

<i>Respaldo por el Consejo de las disposiciones para el examen independiente</i>	Diciembre de 2013, 148.º período de sesiones del Consejo
<i>Primera reunión oficiosa del Presidente Independiente del Consejo y los Presidentes y Vicepresidentes de los grupos regionales</i>	7 de febrero de 2014
<i>Actividades del equipo encargado del examen independiente</i>	De febrero a junio de 2014
<i>Segunda reunión oficiosa del Presidente Independiente del Consejo y los Presidentes y Vicepresidentes de los grupos regionales</i>	Abril-mayo de 2014 (por decidir)
<i>Reunión conjunta del Comité del Programa y el Comité de Finanzas y Consejo: debate de los resultados preliminares</i>	Mayo de 2014, reunión conjunta; Junio de 2014, 149.º período de sesiones del Consejo
<i>Tercera reunión oficiosa del Presidente Independiente del Consejo y los Presidentes y Vicepresidentes de los grupos regionales: debate del proyecto de informe</i>	Mediados de septiembre de 2014 (por decidir)
<i>Presentación del proyecto de informe del examen independiente</i>	30 de septiembre
<i>Reunión conjunta del Comité del Programa y el Comité de Finanzas y Consejo: debate del proyecto de informe</i>	Noviembre de 2014, reunión conjunta; Diciembre de 2014, 150.º período de sesiones del Consejo
<i>Entrega a la FAO del informe final del examen independiente</i>	16 de diciembre
<i>Presentación del informe final del examen independiente</i>	Marzo y junio de 2015
<i>Debate del informe del examen independiente</i>	Marzo de 2015, reunión conjunta; Abril de 2015, 151.º período de sesiones del Consejo
<i>Evaluación de las reformas de la gobernanza, en la que se tomará en consideración el informe del examen independiente</i>	Junio de 2015, 38.º período de sesiones de la Conferencia

Anexo 3

**Presupuesto provisional para el examen de las medidas del PIA relativas a la gobernanza
(Medida 2.74 del PIA)**

	Unidad	Cantidad	Costo por unidad (USD)	Total
<i>Miembro del equipo n.º 1</i>				
Honorarios	Días	60,0	600,0	36 000,0
Dietas Roma	Días	30,0	400,0	12 000,0
Otras dietas	Días	3,0	300,0	900,0
Gastos de salida y llegada	Número	28,0	38,0	1 064,0
Viaje a Roma	n.º	6,0	4 000,0	24 000,0
Otros viajes	n.º	1,0	4 000,0	4 000,0
Total parcial				77 964,0
<i>Miembro del equipo n.º 2</i>				
Honorarios	Días	50,0	550,0	27 500,0
Dietas Roma	Días	26,0	400,0	10 400,0
Otras dietas	Días	3,0	300,0	900,0
Gastos de salida y llegada	Número	24,0	38,0	912,0
Viaje a Roma	n.º	5,0	4 000,0	20 000,0
Otros viajes	n.º	1,0	4 000,0	4 000,0
Total parcial				63 712,0
<i>Analista de evaluación</i>				
Honorarios	Días	30,0	220,0	6 600,0
Otras dietas	Días	3,0	300,0	900,0
Otras dietas	Días	3,0	300,0	900,0
Gastos de salida y llegada	Número	8,0	38,0	304,0
Otros viajes	n.º	2,0	1 500,0	3 000,0
Total parcial				11 704,0
Total				153 380,0

Anexo 2. Perfil de los miembros del Equipo

La Dra. Maxine Olson, nacional de los Estados Unidos de América, prestó servicio como funcionaria pública internacional en diversos organismos de las Naciones Unidas durante más de 30 años. La última posición que ocupó fue la de Coordinadora Residente de las Naciones Unidas y Representante Residente del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en la India (2003 a 2008). También sirvió como Directora en funciones de la Oficina Regional del PNUD para Asia y el Pacífico con carácter interino. Antes de ello, ocupó el cargo de Representante Residente del PNUD en varios países asiáticos y el de Jefa de la Dirección de Operaciones en los Países de Asia y el Pacífico en la Sede del PNUD. De 1995 a 1998, la Dra. Olson fue Directora Adjunta del Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer. Asimismo ocupó diversos puestos en la Oficina de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación y la Sequía (ONURS) de 1979 a 1985 y de 1991 a 1995, en la que llegó a alcanzar la categoría de Directora Adjunta. La Dra. Olson posee un Doctorado en Geografía Agraria (Universidad de Michigan). Desde su jubilación del PNUD en 2009, la Sra. Olson ha trabajado como Asesora superior en la Dirección de Medio Ambiente y Energía del PNUD para los preparativos de la Conferencia de Copenhague sobre el Cambio Climático. También ha servido como Jefa de equipo y Asesora superior en las evaluaciones de las oficinas descentralizadas de la FAO en África y en Asia y el Pacífico, respectivamente, en 2012 y 2013.

La Sra. Nadia Hijab, originaria de Jordania, es una consultora internacional con amplia experiencia en evaluaciones y exámenes de programas en cinco regiones del mundo. También es experta en cuestiones de género, así como en la reforma institucional de las Naciones Unidas. Entre las principales funciones que ha desempeñado cabe mencionar las siguientes: jefa del equipo de evaluación del Programa de incorporación general de los derechos humanos en las Naciones Unidas en el plano nacional (Guatemala, Líbano, Sierra Leona y Ucrania) de la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos; jefa de equipo en exámenes en profundidad basados en los derechos de los programas del PNUD en los países (Armenia, Bosnia, Brasil y Filipinas); y evaluación de un programa amplio de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre la mujer y el trabajo en el territorio palestino ocupado. Como funcionaria del PNUD (entre 1989 y 2000), sus áreas de trabajo incluyeron la participación en el grupo básico del equipo de gestión del cambio del PNUD en 2001. Antes de trabajar en el PNUD fue escritora y periodista. Sus libros y ensayos incluyen *Womanpower: The Arab debate on women at work* (El poder de las mujeres: debate en los países árabes sobre las mujeres en el trabajo), Cambridge University Press (1988).

La Sra. Tullia Aiazzi, Responsable de evaluación y Oficial superior de evaluación. Se incorporó a la Oficina de Evaluación de la FAO en 2003. Posee un Máster en Desarrollo Agrícola y Rural y tiene más de 25 años de experiencia profesional en cuestiones relacionadas con el desarrollo. Desde su incorporación a la Oficina de Evaluación, en 2003, ha dirigido varias evaluaciones temáticas e institucionales para los órganos rectores de la FAO.

La Sra. Federica Bottamedi posee un Máster en Relaciones Internacionales y Diplomacia por la Universidad de Trieste y un Máster en Relaciones Internacionales y Diplomacia por el Colegio de Europa (Bélgica). Se incorporó a la Oficina de Evaluación de la FAO en septiembre de 2013: prestó apoyo en la evaluación a mitad de período del programa de “Mejora de la gobernanza mundial para la reducción del hambre” financiado por la Unión Europea (UE) y desde enero de 2014 ha trabajado como miembro a tiempo completo del Equipo encargado del Examen independiente.

Anexo 3. Lista de personas entrevistadas

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
Mr	Faisal	Al Argan	Jordan	Deputy Permanent Representative to FAO, Agricultural Attaché	Embassy of the Hashemite Kingdom of Jordan, Rome
Mr	Salah	Al Bazzaz	Kuwait	Assistant Permanent Representative	Permanent Representation of the State of Kuwait to the UN in Rome
Mr	Habib	Al Hasni	Oman	Director of International Cooperation Department	Ministry of Agriculture
Mr	Tawfeeq	Al Mansoor	Bahrein	Director of Organization Directorate	Ministry of Foreign Affairs
Mr	Ahmed Nasser Abdullah	Al-Bakri	Oman	Under-secretary	Ministry of Agriculture
Mr	Izzedin	Aldiola	Iraq	Minister of Agriculture	Ministry of Agriculture
Mr	Abdullah	Al-Na'ami	Yemen	Third secretary, cultural affairs, communication and I.I.OO.	Embassy of the Republic of Yemen, Rome
Mr	Manar	Al-Sabah	Kuwait	Permanent Representative	Permanent Representation of the State of Kuwait to the UN in Rome
Ms	Karima	Ameur-Boubekeur	Algeria	Secrétaire des Affaires Etrangères	Algerian Embassy in Rome
Ms	Nathalia	Andrea Soto Vesga	Colombia	Asesora Dirección de Asuntos Económicos, Sociales y Ambientales,	Ministerio de Relaciones Exteriores
Mr	Donovan Paul	Anthony Stanberry	Jamaica	Permanent Secretary	Ministry for Agriculture
H.E.	Mario	Arvelo Caamaño	Dominican Republic	Ambassador, Permanent Representative, Chair COAG	Permanent Mission to FAO, IFAD and WFP in Rome
Mr	Abdul Razak	Ayazi	Afghanistan	Alternate, Permanent Representative, Agriculture Attaché	Embassy of the Islamic Republic of Afghanistan to FAO and to the UN in Rome
Mr	Daniel	Balaban	Croatia		Urgenci
Mr	Mohamed	Bazza	FAO, HQ	Senior Water Resource Officer	FAO, Land and Water Division, NRL
Mr	Boubaker Ben	Belhassen	FAO, HQ	Deputy Director, Secretary of CCP	FAO, Trade and Markets Division, EST
Mr	David	Benfield	FAO, HQ	Former Chief	FAO, IPA Management Unit
Mr	Raul	Benitez	FAO, Chile	ADG/RR	FAO Regional Office for Latin America and the

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
					Caribbean, RLC
Ms	Deniz	Berber	Turkey	Head of Department International Organization	Ministry of Food, Agriculture and Livestock
Mr	Knut	Berdal	Norway	Senior Adviser	Ministry of Agriculture and Food
Mr	Jean Baptist	Bigirimana	Ghana	Programme Officer	Development Institute (DI)
Ms	Gebremedhine	Birega Dasasa	South Africa	Spokesperson	Eastern and Southern Africa Small Scale Farmers Forum (ESAFF)
Mr	Arthur	Bogason	Iceland	Chairman	Icelandic National Association of Small Boat Owners, World Forum of Fish Harvesters and Fish Workers
H.E.	Neil	Briscoe	UK	Ambassador to FAO	Permanent Representation of the United Kingdom to FAO
Ms	Natalie Eugenia	Brown	USA	Deputy Representative, Co-Chairperson of the North America Group (2014)	United States Mission to the United Nations Agencies, Rome
Mr	Matthew	Camilleri	FAO, HQ	Fisheries Liaison Officer	FAO, Policy, Economics and Institutions Service, Fisheries and Aquaculture Department, FIPI
Ms	Veronique	Cardebat	FAO, HQ	Office of Assistant Director-General	FAO, Agriculture and Consumers Protection Department, AG
Ms	Patricia	Careno Ferre	Peru	Asesora	Ministerio de la Producción
Mr	José Antonio	Carranza Barona	Ecuador	First Secretary	Embajada del Ecuador, Rome
Ms	Tamanda	Chabuura	Malawi	Information Officer	National small holders farmers association of Malawi (NASFAM)
Ms	Lidija	Chadikovska	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	Head of Department	Ministry of Agriculture, Forestry and Water Economy
Mr	Tenzin	Chophel	Bhutan	Chief Planning Officer	Ministry of Agriculture and Forests
Ms	Eve	Crowley	FAO, Chile	Deputy Regional Representative for Latin America and the Caribbean	FAO Regional Office for Latin America and the Caribbean, RLC
Mr	Peter	Csoka	FAO, HQ	Senior Forestry Officer, Secretary COFO	FAO, Forestry Department, FO
Mr	José Graziano	da Silva	FAO, HQ	Director General	FAO
Ms	Sarah	D'Angelo	FAO, HQ	Consultant	FAO, Office for Partnership, Advocacy and Capacity Development, OPC
Ms	Sunita	Daniel	Saint Lucia	Chief Agricultural Planning Officer	Ministry for Agriculture, Food Production, Fisheries,

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
					Cooperation and Rural Development
Ms	Sylvia	De Benedetti	FAO, HQ	Programme Assistant	FAO, Office of Strategy, Planning and Resource Management, OSP
Mr	Tito	Diaz	FAO, Chile	Senior Livestock Development Officer, Secretary LARC	FAO Regional Office for Latin America and the Caribbean, RLC
Mr	Jay Roch	dos Santos Neto Coelho	Brazil	Representative from the Public Supply Company, and the MCTI	Ministry of Science and Information Technology
Ms	Elaine	Dougall	FAO, HQ	Assistant to the ICC	FAO, Conference, Council and Government Relations Branch, CPAC
Mr	George	Douvelis	USA	Agriculture Attaché, Acting Counsellor, Foreign Agricultural Service	United States Mission to the United Nations Agencies, Rome
Mr	Stephen	Dowd	FAO, HQ	Chief	FAO, Conference, Council and Government Relations Branch, CPAC
Mr	Nurlan	Duisheev	Kyrgyzstan	State Secretary	Ministry of Agriculture and Melioration
Mr	Raafat Salah	El Din Zaki	Egypt	General Director, International Organizations & Conferences	Ministry of Agriculture and Land Reclamation
Ms	Mariem	El Hacem	Mauritania	Directrice des Politiques, de la Cooperation et du SOPE	Ministry of Rural Development
Mr	Khaled	El Taweel	Egypt	First Secretary, Alternate Permanent Representative to FAO	Embassy of the Arab Republic of Egypt to FAO, Rome
Mr	Elamien Hassan	Elamien	Sudan	Director General, International Cooperation and Investment Directorate	Ministry of Agriculture and Irrigation of Sudan
Ms	Natalie	Feistritzer	Austria	Permanent Representative	Permanent Representation of the Republic of Austria to FAO
Mr	Andrea	Ferrante	Italy	President	Associazione Italiana per l'agricoltura biologica - AIAB
Mr	Sergio	Ferraro	FAO, HQ	Chief	FAO, Meeting Programming and Documentation Service, CPAM
Ms	Roberta	Ferreira	Brazil	Alternate Permanent Representative	Permanent Representation of Brazil to FAO, IFAD, WFP, Ministry of External Relations
Mr	John	Fitzsimon	FAO, HQ	Inspector General	FAO, Office of Inspector General, OIG
Mr	Deep	Ford	FAO, Barbados	Sub-Regional Co-ordinator for the Caribbean	FAO Sub-regional Office for the Caribbean, SLC
Mr	Carlos	Furche	Chile	Ministro de Agricultura, Chairman LARC 2014	Ministry of Agriculture
Mr	Louis	Gagnon	FAO, HQ	Director	FAO, Conference, Council and Protocol Affairs Division,

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
					CPAD
Mr	Rodolfo	Gonzalez Greco	Argentina	Union Argentina De Pescadores Artesanales	World Forum of Fish Harvesters and Fish Workers (WFF)
Mr	Heikki	Granhholm	Finland	Director, Natural Resources Department	Ministry of Agriculture and Forestry
Mr	Alfred	Gray	Bahamas	Minister of Agriculture, Marine Resources and Local Government	Marine Resources and Local Government
Ms	Christina Emma	Grieder	Switzerland	Permanent Representative, Vice-Chairperson ERC 2014	Permanent Representation of Switzerland to FAO
Mr	Gregory S.	Groth	USA	Alternate Permanent Representative	United States Mission to the United Nations Agencies, Rome
Mr	Guei	Guantoueu	FAO, HQ	Senior Technical Officer, COAG Secretary	FAO, Agriculture and Consumers Protection Department, AG
Ms	Fernanda	Guerrieri	FAO, HQ	Directeur du Cabinet	FAO, Office of the Director General, ODG
Ms	Rosa	Guillen	Peru	Representante	Marcha Mundial de las Mujeres - MMM
Mr	Daniel	Gustafson	FAO, HQ	Deputy Director-General for Operations	FAO, Office of the Director General, ODG
Mr	Luc	Guyau	France	Former ICC	Civil society
Ms	Fatima	Hachem	FAO, Egypt	Senior Food Nutrition Officer, Secretary NERC	FAO Regional Office for Near East and North Africa, RNE
Mr	Boyd	Haight	FAO, HQ	Director	FAO, Office of Strategy, Planning and Resource Management, OSP
Mr	David	Hallam	FAO, HQ	Director	FAO, Trade and Markets Division, EST
Ms	Segolene	Halley des Fontaines	France	Alternate Permanent Representative	Représentation permanente de la France auprès de l'OAA, Rome
Mr	Balázs	Hamar	Hungary	Alternate Permanent Representative, Chair of ECA, 2014	Permanent Representation of Hungary to FAO in Rome
Mr	May	Hani	FAO, HQ	Policy Officer	FAO, Gender Equity and Rural Employment Divisio, ESP
Mr	Armen	Harutyunyan	Armenia	Deputy Minister	Ministry of Agriculture
Mr	ChangChui	He	FAO, HQ	Senior Advisor	FAO, Regional Office for Asia and the Pacific, RAP
Mr	Eckhard W.	Hein	Germany	Former Permanent Representative and Member of FAO Council	Permanent Representation of the Federal Republic of Germany to the UN organizations in Rome
Ms	Yamilka	Hernandez	Panama	Representante	Movimiento Juventud Kuna Msa

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
Ms	Judith	Hinchman			Urgenci
Mr	Abdallah Khalaf	Ibtisam	Bahrein	Director of Fisheries Department	Ministry of Municipality Affairs and Agriculture
Mr	Masahiro	Igarashi	FAO, HQ	Director Office of Evaluation (OED)	FAO Office of Evaluation, OED
Mr	Gustavo	Infante	Argentina	Permanent Representative	Embajada de la República Argentina, Rome
Ms	Perica	Ivanoski	Macedonia, The Former Yugoslav Republic of	State Counsellor	Ministry of Agriculture, Forestry and Water Economy
Ms	O'Love	Jacobson	Niue	High Commissioner	High Commission for Niue, New Zealand Ministry of Foreign Affairs and Trade
Mr	Hassan	Janabi	Iraq	Ambassador to FAO	Permanent Representation of Iraq to the UN in Rome
Mr	Raimund	Jehle	FAO, Hungary	Senior Field Programme Officer, Secretary ERC	FAO Regional Office for Europe and Central Asia, REU
H.E.	Xia	Jingyuan	China	Ambassador, Chairperson Asia Group (2014)	Permanent Representation of the People's Republic of China to FAO
Mr	Yousef	Juhail	Kuwait	Deputy Permanent Representative to the UN in Rome, Chairperson of the Near East Group (2014)	Permanent Representation of the State of Kuwait in Rome
Mr	Marc	Jurgens	South Africa	Counsellor Multilateral Affairs	Embassy of the Republic of South Africa in Rome
Mr	Kilic	Kenan	Turkey	Section Director	Ministry of Forestry and Water Affairs
Mr	Mogens	Kjorup	Denmark	Minister Counsellor, Chairperson of the Nordic Group (2012-2014)	Ministry of Food, Agriculture and Fisheries of Denmark
Mr	Ib	Kollavik-Jensen	FAO, HQ	Programme Coordinator	FAO Fisheries and Aquaculture Department, FID
Mr	Issa	Konda	Mali	Conseiller au Ministère du Développement Rural	Minister of Rural Development
Ms	Anna	Korzenszky	Hungary	Coordinator Central-Eastern European Section, Spokeperson of the CSO to the ERC 2014	Nyeleni Europe Movement for Food Sovereignty
Mr	Vladimir	Kuznetsov	Russian Federation	Deputy Permanent Representative	Permanent Mission of the Russian Federation to FAO
Mr	Cairo Roberto	Laguna	Nicaragua	Federación Nicaragüense de Pescadores Artesanales (FENICPESCA)	World Forum of Fish Harvesters and Fish Workers (WFF)
Ms	Natalia	Laino Lojo	Spain		World Rural Forum
Mr	Vasily	Lavrovskiy	Russian	Head of Department	Ministry of Agriculture

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
			Federation		
Mr	Norman	Leask	United Kingdom		Scottish Crofting Federation
Mr	Hans-Jorg	Lehman	Switzerland	Delegate for Resource Efficiency in the Service of Food Security	Federal Office for Agriculture FOAG
Mr	Milton	Lelio de Mel	Brazil	Representative from the Public Supply Company, and the MCTI	Ministry of Science and Information Technology
Ms	Mitzi	Leung	UNESCO	Vice President, observer	UNESCO-Hong Kong Committee representative
Mr	Cheikh	Ly	FAO, Ghana	Animal Production and Health Officer, Secretary of ARC	FAO Regional Office for Africa, RAF
Mr	Khalid	M. Al Fuhaid	Saudi Arabia	Deputy Minister of Agriculture and National Programme Coordinator (NPC)	Ministry of Agriculture, Kingdom of Saudi Arabia, Riyadh
Mr	Abdullah	M. Al Shoait	Saudi Arabia	Chief Engineer	The Saudi Fund for Development, Kingdom of Saudi Arabia
Mr	Joseph	M. Made	Zimbabwe	Minister of Agriculture	Ministry of Agriculture, Mechanization and Irrigation Development
Ms	Jacqueline	M. Sultan	Guinee	Minister of Agriculture	Ministry of Agriculture
Mr	Sayed	M. Zarei	Iran	Alternate, Permanent Representative	Permanent Representation of the Islamic Republic of Iran to FAO, Rome
Mr	Rigobert	Maboundou	Congo	Outgoing Chair of the RC, Minister of Agriculture, Congo	Ministry of Agriculture
Mr	Rashad	Majidov	Azerbaijan	Director of the Department	Ministry of Agriculture
Mr	Piero	Mannini	FAO, Egypt	Senior Liaison Officer	FAO Regional Office for Near East and North Africa, RNE
Ms	Monica	Martinez Menduiño	Ecuador	Minister, Chairperson CCLM	Permanent Mission of Ecuador to the UN, Geneva
Ms	Malika	Martini	FAO, Egypt	Gender Officer, Agriculture and Rural Development	FAO Regional Office for Near East and North Africa, RNE
Mr	Barick	Masni	Mauritania	Director of Agriculture	Ministry of Rural Development
H.E.	Trevor Donald	Matheson	New Zealand	Ambassador, Permanent Representative	Embassy of New Zealand, Rome
Mr	Alfredo	Mayen Mena	Mexico	Director General Adjunto de Vinculacion	Secretaria de Relaciones Exteriores
Mr	Ashton	McCoy Stanley	Saint Kitts and Nevis	Permanent Secretary	Ministry of Agriculture, Marine Resources and Cooperatives

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
Mr	David	McSherry	FAO, HQ	Senior Finance Officer, Secretary FC	FAO, Finance Division, CFSC
Mr	Moungui	Médi	Cameroon	Deputy Permanent Representative	Ambassade de la République du Cameroun, Rome
Mr	Khalid	Mehboob	Pakistan	Advisor, Alternate Representative	Embassy of the Islamic Republic of Pakistan in Rome
H.E.	Ali	Mekouar	FAO, HQ	Senior advisor, ex director of Conference, Council and Protocol Affairs Division, ICN2 Conference Manager	FAO, Office of Director
Dr	David	Mezei	Hungary	Permanent Representative to FAO	Embassy of Hungary, Rome
Mr	Michael	Michener	Belgium	Sustainability Policy Director	CropLife International AISBL
Mr	Anton	Minaev	Russian Federation	Second Secretary, International Humanitarian Aid Division	Ministry of Foreign Affairs
Mr	Robert	Moore		Former Director	FAO, Office of Evaluation, OED
Ms	Sylvana	Mpabwaayo-Ntaryamira	FAO, Ghana	NGO Liaison Officer	FAO Regional Office for Africa, RAF
Mr	Le Mamea	Mualia	Samoa	Minister	Ministry of Agriculture and Fisheries
Ms	Carla Elisa	Mucavi	Mozambique	Ambassador, Permanent Representative	Embassy of the Republic of Mozambique
Mr	Rakesh	Muthoo	FAO, HQ	Senior Strategy and Planning Officer, Secretary of PC	FAO, Office of Strategy, Planning and Resource Management, OSP
Mr	Akiko	Nakano	Japan	Deputy Director, Economic Security Division	Ministry of Foreign Affairs
Mr	Faisal R.	Nasir	Iraq	Minister's Advisor, Republic of Iraq	Ministry of Agriculture
Ms	Elizabeth	Nasskau	UK	First Secretary, Deputy Permanent Representative to FAO	Permanent Representation of the United Kingdom to FAO
H.E.	Wilfred J.	Ngirwa	FAO, HQ	Independent Chairperson of FAO Council	FAO Council
Mr	Chuang	NIE	China	China, First Secretary	Permanent Representation of the People's Republic of China to FAO, Rome
Mr	Shyam	Nokta	Guyana	Adviser to the President and Head, Office of Climate Change	Office of the President
H.E.	Mohammed Saeid	Noori-Naeini	Iran	Former Permanent Representative of the Islamic Republic of Iran to FAO, Former ICC	Permanent Representation of the Islamic Republic of Iran to FAO, Rome
H.E.	Cecilia	Nordin Van Gansberghe	Sweden	Chair Programme Committee, Ambassador	Embassy of Sweden to FAO in Rome

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
Mr	Knut	Oistad	Norway	Counsellor for Agriculture	Mission of Norway to the European Union
Mr	Antonio	Onorati	Italy	IPC International Focal Point, President	Crocevia/IPC
Mr	Joachim	Otte	FAO, Thailand	Senior Animal Production and Health Officer	FAO Regional Office for Asia and the Pacific, RAP
Mr	Abdessalam	Ould Ahmed	FAO, Egypt	ADG/Regional Representative	FAO Regional Office for Near East and North Africa, RNE
Phd	Alexander	Panfilov	Russian Federation	Deputy Head Federal Forestry Agency	Ministry of Natural Resources and Environment of the Russian Federation
Mr	Prabhakar	Pathak	Nepal	Joint Secretary and Spokesperson, Gender Equity and Environment Division	Ministry of Agricultural Development
Mr	David	Phiri	FAO, Zimbabwe	Sub-Regional Coordinator	FAO Sub-regional Office for Southern Africa, SFS
Mr	Paul	Phumpiu	Peru	Vice-ministro	Ministerio de la Producción
Ms	Gabriella	Piacentini	FAO, HQ	Conference Officer	FAO, Conference, Council and Government Relations Branch, CPAC
Mr	Martin	Pineiro	FAO, HQ	Senior advisor	FAO
Ms	Debra	Price	Canada	Deputy Permanent Representative, Co-Chairperson North America, 2014	Canadian Embassy, Rome
Mr	Abdullah	Q. Lahlouh	Palestine	Deputy Minister of Agriculture	Ministry of Agriculture
Mr	Nii	Quaye-Kumah	Ghana	Alternate Permanent Representative	Embassy of the Republic of Ghana
Ms	Berengère	Quincy	France	Ambassador	Permanent Representation of France to FAO, WFP, and IFAD
Mr	Raj	Rajasekar	New Zealand	Senior Project Manager	Ministry for Primary Industry
Mr	Akylbek	Rakaev	Kirghizistan	Spokeperson of the CSO to the ERC 2014	Kyrgyz Breeders Organization, KSBA
Mr	Moshibudi Priscilla	Rampedi	South Africa	Counsellor, Advisor on Agriculture, Forestry and Fisheries	Embassy of the Republic of South Africa in Rome

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
Ms	Leslie	Ramsammy	Guyana	Minister of Agriculture, LARC 2014 Vice-chairman	Ministry of Agriculture
Ms	Terry	Raney	FAO, HQ	Senior Economist, Editor, The State of Food and Agriculture	FAO, Agricultural Development Economics Division, ESA
Mr	Alan	Reid	New Zealand	Senior Policy Analyst, International Environment	Ministry for Primary Industries
Mr	Elias	Reyes Bravo	Mexico	Subdirector de Enlace con Instituciones Internacionales	Secretaria de Agricultura, Ganaderia, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
Mr	Maboundou	Rigobert	Congo	Chair of ARC, Minister of Agriculture	Ministry of Agriculture
Ms	Mary Blanca	Rios	USA	Senior Adviser	Office of Management, Policy and Resources, Bureau of International Organization Affairs, U.S. Department of State
Mr	Ignacio	Rivera	FAO, Panama	Sub-Regional Coordinator, Meso-America	FAO Sub-regional Office for Meso-America, SLM
Ms	Maria Lisa	Roberto	Nicaragua	Ambassador	Nicaraguan Embassy in Chile
Mr	Eric	Robinson	Canada	Alternate Permanent Representative, Chair of CCP	Canadian Embassy, Rome
Ms	Emma María José	Rodriguez Sifuentes	Mexico	Alternate Permanent Representative	Embajada de los Estados Unidos Mexicanos
Mr	Eduardo	Rojas Briales	FAO, HQ	Assistant Director General	FAO, Forestry Department, FO
Mr	Nalaka	Rosairo	Sri Lanka		Fisheries Workers Organization in Sri Lanka
Mr	Daniel	Rugabira	FAO, Gabon	Sub Regional Office for Central Africa	FAO Sub-regional Office for Central Africa, SFC
Mr	Youssef	Saadani	Tunisia	Director General of Forests	Direction générale des Forêts, Ministry of Agriculture
Ms	Maria Victoria	Salcedo Bolivar	Colombia	Directora de Talento Humano	Ministerio de Relaciones Exteriores
Ms	Maria Noel	Salgado	Uruguay	CSM - Subregion reference coordinator - Corno Sur	Movimiento Agroecológico de Latinamerica y Caribe - MAELA
Phd	Sergey	Sapozhnikov	Russian Federation	Second Secretary, Alternate Permanent Representative	Permanent Representation of the Russian Federation to FAO

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
Mr	Evugeny	Saranin	FAO, HQ	Programme Officer	FAO, Office of Support to Decentralization, OSD
Ms	Maria Helena	Semedo	FAO, HQ	Deputy Director-General, Coordinator for Natural Resources	FAO, Office of the Director General, ODG
Mr	Vimlendra	Sharan	India	Alternate Permanent Representative	Embassy of the Republic of India, Rome
H.E.	Mohammed S.	Sheriff	Liberia	Permanent Representative, Chairperson of the African Group	Embassy of the Republic of Liberia, Rome
Mr	Abdullah	Shoaibi	Saudi Arabia	Engineer	The Saudi Fund for Development, Kingdom of Saudi Arabia
Mr	James	Singh	Guyana	Commissioner of Forests, Vice-chairperson COFO 2014	Guyana Forestry Commission
Mr	Shri R.B.	Sinha	India	Joint Secretary	Natural Resource Management Division, Ministry of Agriculture
Mr	P. P.	Sivapragasam (Siva)	Sri Lanka	Secretary General	Coalition of Agriculture Workers International, Sri Lanka
H.E.	Milagros Carina	Soto Agüero	Cuba	Permanent Representative to FAO, Chairperson GRULAC	Embajada de la República de Cuba
Ms	Nathalia Andrea	Soto Vesga	Colombia	Asesora Direccion de Asuntos Economicos, Sociales y Ambientales	Ministerio de Relaciones Exteriores
Dr	Jean Jacques	Soula	France	Livestock, Sanitary and Phytosanitary Risks	Ministry of Foreign Affairs
Mr	Ellinas	Spyridon	Cyprus	Alternate Permanent Representative to FAO	Permanent Representation to FAO, Rome
Mr	Kostas	Stamoulis	FAO, HQ	Director Agricultural Development Economics Division, Secretary Committee om World Food Security (CFS)	FAO, Economic and Social Development Department, ESA
Ms	Olympia	Stylianou	Cyprus	Permanent Secretary	Ministry of Agriculture, Republic of Cyprus
Mr	Daniel	Sunita	St Lucia	Chief Agricultural Planning Officer	Ministry for Agriculture, Food Production, Fisheries, Cooperation and Rural Development
Ms	Antonieta	Surawski	FAO, Chile	Consultant	FAO Regional Office for Latin America and the Caribbean, RLC
H.E.	Seyed Aminollah	Taghavi Motlagh	Iran	Ambassador, Vice-Chairperson Group of 77 (2014)	Permanent Representation of the Islamic Republic of Iran to FAO

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
Mr	Antonio	Tavares	FAO, HQ	Legal Counsel	FAO, Legal and Ethic Office, LEGD
Mr	Zevarsho	Taygunovich	Republic of Tajikistan	Deputy Minister for Agriculture	Ministry of Agriculture
Mr	James	Tefft	FAO, Ghana	Senior Policy Officer	FAO Regional Office for Africa, RAF
Mr	Yohannes	Tensue	Eritrea	First Secretary, Alternate Permanent Representative to FAO	Embassy of the State of Eritrea in Rome
H.E.	Demiris	Themistoklis	Greece	Ambassador	Embassy of Greece in Rome
Mr	Bukar	Tijani	FAO, HQ	Assistant Director General, Regional Representative for Africa	FAO Regional Office for Africa, RAF
Mr	Fausto	Torres	Nicaragua	Representante	La Via Campesina
Mr	Modibo	Traore	FAO, Ethiopia	FAO Representative to the Africa Union and UNECA, Sub-regional Coordinator for Eastern Africa and FAO Representative in Ethiopia	FAO Sub Regional Office for Eastern Africa, SFE
Mr	Silje	Trollstol	Norway	Senior Advisor	Norwegian Ministry of Agriculture and Food
Mr	Tomasi	Tunabuna	Fiji	Director, Animal Health and Production Division	Ministry of Agriculture
Ms	Gladys Francisca	Urbaneja Duran	Venezuela	Ambassador, Permanent Representative	Embajada de la Republica Bolivariana de Venezuela ante FAO (Rome)
Mr	Sarojeni	V. Rengam	Asia and the Pacific	Executive Director	Pesticide Action Network Asia and the Pacific
Ms	Guadalupe	Valdez	Dominican Republic	Deputada Nacional	CSO, Congreso Nacional de Republic Dominicana, Co-ordinator of the Parliamentarian Front against Hunger
Ms	Agnes	Van Ardenne	The Netherlands	Former Permanent Representative, Vice-Chair of the CoC-IEE	Permanent Representation of the Kingdom of The Netherlands to FAO
Ms	Annick	Van Houtte	FAO, HQ	Senior Legal Officer, Secretary CCLM	FAO, Legal and Ethic Office, LEGD
H.E.	Gerda	Verburg	The Netherlands	Permanent Representative, Chairperson of the Committee on World Food Security (CFS)	Permanent Representation of the Kingdom of the Netherlands to the UN Organizations
Mr	Olyntho	Vieira	Brasil	Deputy Permanent Representative	Permanent Representation of the Federative Republic of Brazil to FAO
Mr	Alessandro	Villa	EU	Head of Section - First Counsellor, UN Affairs	EU Delegation in Rome

Título	Nombre	Apellido(s)	País	Cargo	Institución
Ms	Marcela	Villareal	FAO, HQ	Director	FAO, Office for Partnerships, Advocacy and Capacity Development, OPC
H.E.	Josephine	W. Gaita	Kenya	Ambassador, Permanent Representative	Embassy of the Republic of Kenya to the UN in Rome
Mr	Ren	Wang	FAO, HQ	Assistant Director General	FAO Agriculture and Consumer Protection Department
Mr	Amir	Wardhana	Indonesia	Secretary of the Agency for Human Resources Development	Ministry of Forestry
Mr	Hiroto	Watanabe	FAO, HQ	Senior Fisheries Officer, Secretary COFI	FAO, Fisheries and Aquaculture Department, FIPI
Ms	Katinka	Weinberger	CAPSA/ ESCAP	Director	Centre for Alleviation of Poverty through Sustainable Agriculture/ Economic and Social Commission for Asia and the Pacific
Mr	Johan	Williams	Norway	Chairperson COFI 2012	Ministry of Fisheries and Coastal Affairs
Mr	Wiratno	Wiratno	Indonesia	Director of Social Forestry	Ministry of Forestry
Mr	Matthew	Worrell	Australia	Permanent Representative of Australia to FAO, Co-Chairperson Southwest Pacific Group (2014)	Permanent Representation of Australia to the UN in Rome
Mr	Thomas	Wriessnig	Germany	Ambassador, Chairperson of the European Regional Group, ERG 2014	Permanent Representation of the Federal Republic of Germany to the UN organizations in Rome
Mr	Nguyen Thi	Xuan Thu	Vietnam	Vice Minister	Ministry of Agriculture and Rural Development, Socialist Republic of Vietnam
Mr	Lang	Yabou	Gambia	Ambassador, Permanent Representative	Embassy of the Republic of the Gambia
Dr	Argyro	Zerva	Greece	Special Secretariat for Forests, Directorate General for the Protection and Development of Forests and the Natural Environment, Spokesperson for the EU	Ministry of Environment, Energy and Climate Change
Mr	Zevasho	Zevashoev	Tajikistan	Deputy Minister	Ministry of Agriculture

Anexo 4. Metodología del Examen independiente de las reformas de la gobernanza

1 Enfoque general

1. En el mandato del Examen independiente se señalaron los siguientes criterios para la evaluación de la ejecución de las reformas de la gobernanza:

- i. Alcance: grado de aplicación de las medidas y submedidas propuestas y razones por las cuales no se han aplicado, si procede.
- ii. Eficiencia: aumento total de la eficiencia conseguido actuando de manera más oportuna, racionalizando los mecanismos de gobernanza y aclarando y simplificando el flujo de comunicación, entre otras cosas. Se prestó atención, asimismo, al análisis de los costos reales y de transacción relacionados con el proceso de reforma de la gobernanza y con su nueva estructura.
- iii. Eficacia: resultados generales de las medidas del PIA en la gobernanza sustantiva de la FAO en lo que respecta a la mejora de la orientación proporcionada por los OR a la Secretaría y el flujo de información que envía la Secretaría de vuelta a los OR.
- iv. Repercusión, en la medida de lo posible, en los cambios duraderos reales y potenciales en la actuación de la FAO derivados de la ejecución de las reformas de la gobernanza relacionadas con el PIA.

2. Los principales instrumentos utilizados por el Equipo fueron:

- Un catálogo de todas las medidas y submedidas del PIA relativas a la reforma de la gobernanza y el seguimiento de su aplicación¹.
- Un análisis de los cambios realizados en el sistema de gobernanza, en particular: el calendario, la secuencia y el número de períodos de sesiones; el contenido de los programas; la calidad de los informes, y los costos. Se utilizaron los bienios 2006-07 y 2012-13 como puntos clave en el tiempo para todo el análisis, aunque en algunos casos también se incluyeron otros bienios.
- Un examen de otras cuatro entidades de las Naciones Unidas —concretamente la OMS, el PMA, el PNUD y la UNESCO— que también se habían utilizado en la EEI para establecer comparaciones con respecto al tamaño y la composición del Consejo, la recomendación formulada por el Consejo a la Conferencia sobre la cuantía del presupuesto, y las cualificaciones del Director General.
- Entrevistas en profundidad: se realizaron entrevistas semiestructuradas a 217 partes interesadas, la mayoría de ellas Miembros, así como directores superiores de la FAO y secretarios de los OR, y personal de la FAO.
- Un cuestionario (en adelante denominado “la encuesta”) dirigido a los Representantes Permanentes y los Miembros que han participado en todos los OR desde 2012.
- Un cuestionario dirigido a los secretarios de los órganos establecidos en virtud del artículo XIV sobre la relación con la FAO en los planos administrativo y de la gestión.
- La observación directa de los siguientes períodos de sesiones de los OR:
 - todas las conferencias regionales de 2014;
 - el 98.º período de sesiones del CCLM (marzo de 2014);
 - algunas sesiones del COFI en 2014;
 - todas las sesiones del COFO en 2014;
 - el 115.º período de sesiones del PC (mayo de 2014);
 - el 154.º período de sesiones del FC (mayo de 2014);

¹ Véase el Anexo 5 de este informe.

- la reunión conjunta del PC en su 115.º período de sesiones y el FC en su 154.º período de sesiones;
- el 149.º período de sesiones del Consejo (junio de 2014).

3. Además, el Equipo interactuó con los Miembros en tres reuniones oficiosas abiertas de los presidentes y vicepresidentes de los grupos regionales, celebradas el 7 de febrero, el 15 de mayo y el 9 de septiembre de 2014 respectivamente; en las reuniones conjuntas del PC y el FC celebradas los días 28 de mayo y 5 de noviembre de 2014, y en los períodos de sesiones 149.º y 150.º del Consejo, el 16 de junio y el 2 de diciembre de 2014.

4. En este anexo se describen en detalle los instrumentos más complejos que utilizó el Equipo para analizar algunos de los aspectos de la gobernanza comprendidos en el ámbito del examen.

2 Catalogación de las medidas y submedidas del PIA relacionadas con la gobernanza

5. La primera etapa analítica en el Examen independiente fue la catalogación de la puesta en práctica de todas las medidas y submedidas del PIA relativas a la gobernanza en el plano formal (de la 2.1 a la 2.101 y la 4.4). Esta tarea consistió en recopilar los debates sobre cada una de las medidas mantenidos por el CCLM, el Consejo y la Conferencia, hasta la integración en los *Textos Fundamentales* de la Organización y cualquier otro documento pertinente, de conformidad con la Resolución 1/2008 de la Conferencia.

6. Las referencias principales se encuentran en documentos del Consejo y el CCLM de 2009 en los que se analizaron por separado los distintos bloques de medidas relativas a la gobernanza. Los cambios se reflejaron posteriormente en el informe de la Conferencia de 2009. Asimismo, en otros informes del CCLM y del Consejo publicados entre 2010 y 2013 se refrendaron otros cambios en los *Textos Fundamentales*, como consecuencia de la aplicación de las medidas. Los cambios fueron finalmente aprobados en los períodos de sesiones de 2011 y 2013 de la Conferencia.

7. La actividad de catalogación fue la base para elaborar la matriz de evaluación para el Examen independiente: respecto de cada una de las medidas, se prepararon varias preguntas, así como indicadores específicos, fuentes de información y métodos de recogida de datos. La matriz a su vez permitió elaborar listas con preguntas específicas para cada OR y sobre cada área de análisis.

3 Estudio teórico

8. El Equipo encargado del Examen independiente llevó a cabo una serie de estudios específicos, centrados en diversos aspectos de los mecanismos de gobernanza, como se detalla a continuación, y basados en un análisis amplio de documentos e informes de los OR, incluidos los memorandos de los copresidentes del Grupo de trabajo II del CoC-EEI² producidos en 2008 y 2009. Se compararon los datos relativos a los bienios 2006-07 y 2012-13, que se utilizaron para hacer comparaciones entre “el antes y el después” del PIA.

9. Los estudios se centraron en:

- a. Calendario del sistema de gobernanza: análisis de la frecuencia y duración de los períodos de sesiones de los OR, esto es, número de días por año y por bienio respecto de cada OR desde 2006-07; también se consideraron los bienios 2000-01 y 2004-05; véase el Anexo 6, cuadro sobre el número de períodos de sesiones de los OR.
- b. Contenido de los programas: examen de los contenidos y análisis del número de temas del programa por período de sesiones de los OR.
- c. Actos paralelos: examen de los contenidos y el número de los actos paralelos organizados durante cada período de sesiones de los OR desde 2006, incluida la Conferencia; véase el Anexo 6, cuadro sobre los actos paralelos.

² Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (EEI).

- d. Extensión de los informes: examen de la extensión de los informes del PC y el FC, la reunión conjunta, el Consejo y la Conferencia desde 2006.
- e. Participantes en los OR: se analizaron las listas oficiales de los participantes en cada OR desde 2006 para determinar el perfil institucional de los representantes de los Miembros integrantes de los diferentes OR, y cualquier cambio a lo largo del tiempo. Los participantes de las capitales se clasificaron según el enfoque técnico de la institución o ministerio al que representaban, así como la tasa de participación de ministros y viceministros en cada OR.
- f. Representación de los Miembros en el Consejo: se calculó la relación entre el número de países por región a efectos de la elección de los miembros del Consejo y el número de puestos disponibles en el Consejo para cada grupo regional; véase el informe principal y el Anexo 6, cuadro sobre los puestos en el Consejo.
- g. Participación de los Miembros en los OR: catalogación de la participación y la función de cada Miembro en los OR de la FAO en 2006-07 y 2013-14; véase el Anexo 6, cuadro sobre la composición de los OR.
- h. Evaluación comparativa: a tal efecto se consideraron cuatro organismos de las Naciones Unidas, a saber, la OMS, el PMA, el PNUD y la UNESCO. Los elementos de comparación y análisis fueron los siguientes:
 - la estructura de la gobernanza;
 - el número de miembros que integran sus comités, el número total de miembros;
 - el número de idiomas a los que se traducen los documentos oficiales;
 - las cualificaciones exigidas para el cargo de Director General, en su caso;
 - el órgano encargado de aprobar el presupuesto.

4 Análisis de la labor de los órganos rectores de la FAO basado en sus respectivos programas

10. Una de las cuestiones planteadas se refería al tiempo dedicado por cada OR a las distintas tareas asignadas. A falta de informes de los períodos de sesiones que indiquen el tiempo empleado en el debate sobre cada tema del programa, el indicador más cercano disponible es el número de temas del programa “activos” examinados, es decir, excluyendo del cálculo los siguientes temas: aprobación del programa, fecha del siguiente período de sesiones, y otros asuntos. Asimismo, no se consideraron los documentos y temas informativos presentados, ya que no suelen debatirse.

11. El análisis incluyó todos los períodos de sesiones de los OR en el período 2006-2013, así como las reuniones de 2014 de las CR, el COFI y el COFO.

12. Cada comité tiene su propia forma de clasificar los temas del programa, y estos también han evolucionado a lo largo del tiempo. En el Examen independiente se usó la siguiente clasificación:

- i. Ciclo de planificación de la FAO: todos los temas de los programas relacionados con el PTP de la Organización.
- ii. Cuestiones relativas al programa y proceso de reforma: debate sobre el ciclo de planificación del programa y los progresos de este, las prioridades regionales y técnicas del programa de la FAO, en particular el debate sobre el/los Marco(s) estratégico(s).
- iii. Cuestiones relativas a la descentralización: todos los temas de los programas relacionados con aspectos pertinentes a la descentralización.
- iv. PIA: todos los temas de los programas relacionados con el proceso del PIA, incluido el examen de los órganos establecidos en virtud del artículo XIV;
- v. Políticas institucionales: todos los temas de los programas relacionados con las políticas institucionales de la FAO en relación con los diversos sectores, por ejemplo, finanzas, administración, sectores técnicos.
- vi. Bienes públicos mundiales: todos los temas de los programas relacionados con el debate de los marcos regulatorios y de políticas mundiales.
- vii. Cuestiones técnicas: todos los temas de los programas sobre cuestiones técnicas; en el caso de las CR, se refiere a cuestiones técnicas regionales.

- viii. Estado de: todos los temas de los programas relacionados con el estado de la agricultura y los recursos.
 - ix. Estrategias y planes de trabajo: en relación con los CT, los temas de los programas sobre estrategias sectoriales y planes de trabajo.
 - x. Supervisión de la administración (en el caso del FC): esto incluye cualquier tema del programa relacionado con la red de sistemas administrativos y de información y con los recursos humanos.
 - xi. Supervisión financiera (en el caso del FC): todos los temas del programa relacionados con la supervisión del presupuesto y las cuentas de la Organización, incluidas las cuentas comprobadas.
 - xii. Cuestiones de procedimiento: todos los temas de los programas relacionados con procedimientos internos, por ejemplo, las elecciones de los presidentes y vicepresidentes.
 - xiii. Evaluación: todos los temas de los programas relacionados con los informes elaborados por la Oficina de Evaluación/Servicio de Evaluación o con cuestiones de su incumbencia.
 - xiv. Auditoría: todos los temas de los programas relacionados con la auditoría, interna y externa, la Dependencia Común de Inspección (DCI), la rendición de cuentas y el Comité de Ética.
 - xv. Órganos auxiliares: todos los temas de los programas relacionados con los órganos auxiliares y estatutarios que rinden informes a los OR.
 - xvi. Informes de otros OR: todos los temas de los programas del Consejo relacionados con la presentación y discusión de los informes de otros OR.
 - xvii. PMA (en el caso del FC): todos los temas de los programas sobre asuntos relativos al PMA.
 - xviii. Otros temas: todos los demás temas de los programas, incluidos los informes de la DCI, los progresos realizados en la aplicación de las recomendaciones, etc.
13. Los datos cuantitativos resultantes del análisis se exponen en el Anexo 6, cuadro sobre los temas del programa.

5 Entrevistas

14. Uno de los principales instrumentos del Examen independiente fueron entrevistas en profundidad semiestructuradas con las partes interesadas y los observadores de la gobernanza de la FAO, con objeto de sondear las percepciones y opiniones sobre los cambios, tanto positivas como negativas, de la gobernanza de la FAO.

15. El Equipo entrevistó a 218 personas, algunas de ellas más de una vez. Entre ellas figuraban las siguientes: el PIC; los presidentes de todos los OR de la FAO; numerosos Representantes Permanentes, tanto en funciones como anteriores; participantes y observadores, en la actualidad y anteriormente, en los OR de la FAO, a saber, los comités del Consejo, las CR de 2014, el COFO y el COFI; así como el Director General y el personal directivo superior de la FAO. En total, el Equipo entrevistó a:

- 58 Representantes Permanentes ante la FAO;
- 75 representantes de Estados Miembros destinados en las capitales;
- 58 funcionarios de la FAO —directivos superiores y personal— destinados en la Sede o en las oficinas regionales;
- 27 representantes de organizaciones de la sociedad civil, ONG, otros órganos de las Naciones Unidas y asociados.

6 Encuesta

16. Se elaboró un cuestionario (en adelante denominado “la encuesta”) para recabar las opiniones de los representantes de todos los Miembros de la FAO sobre el funcionamiento del sistema de gobernanza de la FAO. La encuesta se envió en junio de 2014 a los Representantes Permanentes en Roma³ y a los participantes en todos los períodos de sesiones de los OR desde 2012 procedentes de las capitales de los Estados Miembros. En este grupo se incluyen los participantes en las CR celebradas en 2012 y 2014, los CT celebrados en 2012 y la Conferencia de la FAO de 2013.

17. La encuesta estaba estructurada en secciones, una para cada OR, además de una sección sobre la gobernanza en su conjunto. La encuesta incluía: 13 preguntas sobre el perfil del encuestado, que también ayudaba a dirigir al encuestado a las secciones relacionadas con el (o los) OR a cuyos períodos de sesiones hubiera asistido realmente en persona. Al comienzo de cada sección se pedía también a los encuestados que indicaran el número de períodos de sesiones a los que habían asistido.

18. Las cuestiones sustantivas se recogían en 11 preguntas cerradas, cada una de las cuales contenía una serie de preguntas conexas de orden inferior (en total 154); y 22 preguntas abiertas para enriquecer, con observaciones e información adicional, las preguntas cerradas.

19. La encuesta se estructuró utilizando la escala Likert clásica de seis niveles de acuerdo, desde “Muy en desacuerdo” hasta “Muy de acuerdo”, así como la opción “No sé”.

20. Se compiló una lista de distribución de correo electrónico que incluía a todos los participantes en los períodos de sesiones de los OR mencionados anteriormente, basada en las listas oficiales de delegados ante cada OR. Los secretarios de los diferentes OR colaboraron proporcionando al Equipo dichas listas. Se desplegaron esfuerzos adicionales para buscar las direcciones de correo electrónico que faltaban: las Representaciones Permanentes en Roma, así como los Representantes de la FAO en varios países, colaboraron activamente en la búsqueda.

21. La lista final incluía un total de 1 980 nombres, correspondientes a los participantes en los períodos de sesiones de los OR de la FAO celebrados en el período comprendido entre enero de 2012 y junio de 2014. De estos, había correos electrónicos activos disponibles de 1 372 personas, que recibieron efectivamente la encuesta.

22. La encuesta se tradujo y se distribuyó en cinco idiomas oficiales de la FAO (todos salvo el chino). Los receptores se dividieron en regiones lingüísticas y cada uno recibió la encuesta en el idioma oficial de la FAO hablado en su respectiva región. La encuesta también se publicó en línea a través de un vínculo incluido en el correo electrónico. La versión en línea se encontraba disponible en tres idiomas oficiales de la FAO: español, francés e inglés.

23. En total se recibieron 131 respuestas. De estas, en siete se había respondido solo a las tres primeras preguntas (información sobre su institución) y se excluyeron de la base de datos. Entre los 124 cuestionarios restantes, 75 representaban las opiniones combinadas de varios ministerios, instituciones o representaciones permanentes del mismo Miembro.

24. Las respuestas válidas representaban las opiniones del 38 % del total de Miembros de la FAO. Habida cuenta de la baja tasa de respuesta, el Equipo utilizó los resultados de la encuesta con cautela, como aportación adicional a otras fuentes de información.

7 Encuesta dirigida a los secretarios de los órganos establecidos en virtud del artículo XIV

25. Se elaboró un cuestionario sobre los órganos establecidos en virtud del artículo XIV, con 19 preguntas cerradas y dos preguntas abiertas, que se envió a los secretarios de dichos órganos con el fin de evaluar los progresos realizados, en su caso, en relación con las cuestiones objeto de examen abordadas en cumplimiento de las medidas 2.68 y 2.69 del PIA, con el acceso a los OR y con la

³ En el caso de los Representantes Permanentes, el cuestionario se envió a través de su sitio web, alojado en la FAO.

autonomía administrativa, respectivamente, y de sondear sus opiniones acerca de los efectos del examen de los órganos establecidos en virtud del artículo XIV llevado a cabo en 2012.

26. En 2014, había 14 órganos establecidos en virtud del artículo XIV activos: se recibieron respuestas de 12 de ellos. Las respuestas se integraron plenamente en la Sección 14 del informe principal.

8 Observación directa de los órganos rectores

27. El Equipo encargado del Examen independiente observó una muestra representativa de las reuniones de los OR celebradas en el período comprendido entre febrero y junio de 2014, a saber: el 115.º período de sesiones del PC, el 154.º período de sesiones del FC, la reunión conjunta del PC en su 115.º período de sesiones y el FC en su 154.º período de sesiones, el 149.º período de sesiones del Consejo, el período de sesiones del COFO de 2014, algunas sesiones del COFI en 2014 y todas las CR celebradas en 2014.

9 Análisis de los costos

28. El análisis de los costos de la gobernanza se basó en las siguientes fuentes de información:

- datos financieros, provenientes del depósito de datos, sobre los gastos relacionados con el funcionamiento de la Conferencia, el Consejo, el PC, el FC y el CCLM efectuados por la División de Asuntos de la Conferencia, del Consejo y de Protocolo (CPA) en 2012-13 y durante el primer semestre de 2014;
- información proporcionada por la CPA sobre el costo de la actualización y traducción de los *Textos Fundamentales*;
- estimaciones del tiempo dedicado por el personal directivo superior, el personal y los consultores de la FAO a prestar servicios a los OR en 2012-13 y durante el primer semestre de 2014, de acuerdo con la información proporcionada por los secretarios de cada OR, con inclusión de las CR y los CT;
- costos de traducción e interpretación derivados de las CR y los CT, de acuerdo con la información proporcionada por los respectivos secretarios, en 2012-13 y durante el primer semestre de 2014;
- costo del PIC en 2012-13 y durante el primer semestre de 2014, en razón del número de días en Roma, la asistencia a las CR, los viajes, las dietas y la asignación, de acuerdo con la información proporcionada por su Oficina.

29. Los datos sobre el tiempo del personal y los costos de traducción e interpretación respecto de las CR y los CT se obtuvieron mediante un cuestionario que se envió a los secretarios de los 12 OR y a la Oficina de Apoyo a la Descentralización (OSD). Solo se recibieron dos respuestas incompletas: en estos casos se usó la cantidad media de los OR paralelos. El tiempo de personal se transformó en información financiera sobre la base del costo del personal sin factor de descuento al respectivo nivel de antigüedad. Asimismo, el costo de los consultores se calculó con arreglo a los honorarios habituales para el tipo de servicios necesarios.

30. Solo se disponía de información “real” sobre 2012-13; para 2014-15, se realizó una estimación basada en los datos de 2013 y el primer semestre de 2014. Es importante recordar que el análisis de los costos indica el orden de magnitud y las tendencias de los gastos, no valores absolutos. El desglose detallado de las cifras utilizadas figura en el Anexo 6, cuadro sobre los costos de los OR.

Anexo 5. Referencia cruzada de las medidas del PIA con el informe sobre el Examen independiente de las reformas de la gobernanza

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
	Prioridades en materia de gobernanza		
2.1	Marcos regulatorios y coherencia de las políticas a escala mundial: Examinar sistemáticamente la situación mundial para determinar las cuestiones a las que debe darse prioridad con vistas a lograr una mayor coherencia de las políticas y estudiar los actuales marcos de reglamentación para determinar las áreas respecto de las cuales es preciso adoptar medidas rápidamente (por parte de la FAO o en otros foros).	Secciones 2, 3.2 y 4.3	La medida no se ha puesto en práctica; objeto de la Recomendación 1 : Con el fin de reforzar su contribución al diálogo sobre las políticas y a los marcos reglamentarios a escala mundial, los OR deberían llevar a cabo un examen bienal de las deficiencias críticas en las políticas y las reglamentaciones internacionales y determinar una esfera prioritaria para su consideración y decisión por parte de sus CR y CT, y de la Conferencia. Esta esfera prioritaria debería determinarse en el ámbito del Marco estratégico revisado.
2.2	Según sea necesario, tener en cuenta cuestiones e instrumentos normativos relacionados con la agricultura y la alimentación en curso de elaboración en otros foros y presentar recomendaciones en dichos foros.	Sección 4.3	Medida aplicada en parte: los temas actuales del programa en el Consejo y otros OR destinados a informar a los miembros sobre la labor realizada en otros foros no son una respuesta suficientemente dinámica para cumplir eficazmente con esta medida. En la Recomendación 1 se aborda esta medida.
2.3	Véanse también más adelante las funciones de los distintos órganos rectores.		
2.4	Gobernanza ejecutiva: Reforzar las funciones y competencias de los órganos rectores (véase más adelante).	Los OR abordan esta medida en todo el documento.	Medida aplicada y en curso.
	Conferencia		
2.5	Cada período de sesiones de la Conferencia tendrá normalmente un tema principal acordado por la propia Conferencia, normalmente por recomendación del Consejo.	Sección 4.2, Anexo 6	Medida aplicada: el tema ha tenido un efecto limitado sobre la pertinencia de los períodos de sesiones de la Conferencia para las cuestiones de alcance mundial. El Equipo propone que el tema considerado en la sesión plenaria sea el mismo que el tema elegido en la Recomendación 1 .

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.6	La Conferencia prestará más atención a las cuestiones relativas a las políticas y a los marcos internacionales (incluidos tratados, convenios y reglamentaciones), normalmente tomando decisiones sobre las recomendaciones de los comités técnicos y las conferencias regionales y, cuando proceda, del Consejo (recibirá directamente las secciones pertinentes de los informes de los comités técnicos y las conferencias regionales).	Secciones 4.2 y 4.3:	Medidas aplicadas: el proceso de las CR y los CT de presentación de informes a la Conferencia sobre las políticas y la reglamentación a escala mundial tiene lugar a través de la Comisión I, pero su repercusión es escasa debido a la gran diversidad de temas planteados. En la Recomendación 1 se propone enfocar correctamente el proceso.
2.7	La Conferencia se reunirá en junio del segundo año del bienio.	Sección 4.2	Medida aplicada: el Equipo considera que este cambio ha permitido que se hicieran preparativos ordenados con suficiente antelación en relación al siguiente bienio.
2.8	La Conferencia aprobará las prioridades, la estrategia y el presupuesto de la Organización tras examinar las recomendaciones del Consejo (véase más adelante la sección relativa a los procedimientos programáticos y presupuestarios).	Sección 4.2	Medida aplicada: con la excepción del presupuesto, la Conferencia ha dejado la supervisión de la labor de la Organización en manos del Consejo.
2.9	El informe de la Conferencia se centrará en las conclusiones y decisiones, que podrán definirse en comités de redacción o grupos de amigos del Presidente, según convenga. Los detalles de las intervenciones se proporcionarán en las actas literales, que se publicarán en todos los idiomas de la FAO.	Sección 4.2	Medida aplicada: los informes son ahora más concisos.
2.10	Las sesiones plenarias oficiales estarán más centradas en cuestiones de interés vital para los Miembros	Secciones 4.2 y 4.3	Medida aplicada: el tema introducido a través de la medida 2.5 ha tenido un efecto limitado. Las intervenciones en las sesiones plenarias siguen predominando. Aunque existe cierta mención del tema específico del período de sesiones de la Conferencia, las intervenciones se centran fundamentalmente en las condiciones específicas del estado de la alimentación y la agricultura en el país del orador y en el papel que en todo ello desempeña la FAO.
2.11	Se fomentarán los actos paralelos a fin de brindar un foro para intercambios oficiosos sobre las cuestiones relacionadas con el desarrollo.	Sección 4.2, Anexo 6	Medida aplicada: los actos paralelos han aumentado y son muy apreciados por los participantes en la Conferencia.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.12	Se introducirán cambios en las prácticas, incluidos los métodos de trabajo y las líneas de responsabilidad descritos en detalle más adelante con respecto a los diversos órganos.	Los OR abordan esta medida en todo el documento.	Medida aplicada.
2.13	Cambios en los <i>Textos Fundamentales</i> en relación con las funciones, líneas de responsabilidad, el papel en lo relativo a la formulación de recomendaciones a la Conferencia, etc. como se describe en detalle en la matriz de medidas.	Sección 4.2	Medida aplicada: se han realizado los cambios en los <i>Textos Fundamentales</i> .
Consejo			
2.14	Las funciones del Consejo se aclararán según sea necesario en los <i>Textos Fundamentales</i> e incluirán lo siguiente: i) el papel principal en la definición y el asesoramiento sobre: • la planificación del trabajo y la definición de indicadores de resultados para el propio Consejo y los demás órganos rectores, a excepción de la Conferencia; • seguimiento e informes sobre los resultados con arreglo a esos indicadores; • estrategia, prioridades y presupuesto de la Organización; • el programa general de trabajo; • cambios institucionales importantes que no requieren modificaciones de los <i>Textos Fundamentales</i> por parte de la Conferencia; • recomendar el programa de la Conferencia a la Conferencia;	Sección 5.2	Medidas aplicadas: véanse las observaciones relativas a la medida 2.18 del PIA en lo referente a la recomendación del presupuesto y las recomendaciones 13 y 14 en cuanto a la medida 2.71 del PIA referente al PTPA.
2.15	ii) supervisar la aplicación de las decisiones de gobernanza;	Sección 5.2.1	Medida aplicada y en curso.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.16	iii) realizar una función de supervisión para asegurarse de que: • la Organización actúe dentro de su marco financiero y legal; • se realicen auditorías y se supervisen los aspectos éticos de manera transparente, independiente y profesional; • haya una evaluación transparente, profesional e independiente del rendimiento de la Organización para contribuir a alcanzar los resultados y efectos previstos; • haya sistemas efectivos de presupuestación y gestión basados en resultados; • existan políticas y sistemas de recursos humanos, tecnología de la información y la comunicación, contratación y compras, etc. que sean funcionales y adecuados para sus fines; • los recursos extrapresupuestarios contribuyan eficazmente a las metas prioritarias de la Organización;	Secciones 5.2.1, 5.2.2 y 5.3	Medida aplicada: se han hecho buenos progresos y el Consejo ha trabajado activamente en su función de orientación y supervisión. La falta de información basada en los resultados es un importante obstáculo para la capacidad de los OR de encargarse de la supervisión. Recomendación 2: El Consejo debería seguir recabando el tipo de información basada en los resultados que le permita brindar asesoramiento y supervisar eficazmente la labor de la FAO, con el apoyo activo del PC y el FC. En caso de que todavía se pueda mejorar la información basada en resultados necesaria para la supervisión, el Consejo puede considerar recurrir a especialistas independientes que le ayuden a formular los indicadores apropiados.
2.17	iv) supervisar los resultados de la Administración con arreglo a los objetivos de rendimiento establecidos.	Sección 5.2.1	Medida aplicada: véase la sección sobre el PTPA correspondiente a la medida 2.71 del PIA.
2.18	El Consejo hará una recomendación clara a la Conferencia en relación con la resolución sobre el programa y el presupuesto, incluida la cuantía de este.	Secciones 5.2.2 y 5.3	Medida pendiente: el Equipo constató que hay una diferencia sustancial entre algunos Miembros cuya contribución se basa en el crecimiento cero y las aspiraciones de otros Miembros, así como de la propia Organización, a un presupuesto en el que esté previsto el crecimiento. En un entorno de este tipo, no será posible alcanzar un acuerdo en firme hasta el final estatutario del proceso, es decir en la Conferencia. Recomendación 3: Debería concluirse la medida pendiente del PIA relacionada con la recomendación que formula el Consejo a la Conferencia sobre la cuantía del presupuesto. Sin embargo, ello no debería impedir el debate sobre el presupuesto en el Consejo.
2.19	El Consejo se reunirá con mayor flexibilidad y por períodos de sesiones de duración variable según sea apropiado en función de su programa (normalmente con un mínimo de cinco períodos de sesiones por bienio); Sección C, Gráfico 1 relativo al ciclo de planificación y examen del programa y el presupuesto:	Sección 5.2.2	Medida aplicada: el calendario de los períodos de sesiones del Consejo se ha mantenido estable; la duración varía en función del programa.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.20	i) Habrá una reunión breve (de dos días como mínimo) después de cada período de sesiones del Comité del Programa y del Comité de Finanzas.	Sección 5.2.2	Medida aplicada: el calendario del Consejo se ajusta a ella.
2.21	ii) El período de sesiones del Consejo para preparar la Conferencia se celebrará al menos con dos meses de antelación para que puedan tenerse en cuenta sus recomendaciones, incluida la recomendación del programa final a la Conferencia para su aprobación.	Secciones 4.2, 4.3 y 20	Medida aplicada; puesto que la orientación y lo sustancial del Plan a plazo medio y el Programa de trabajo y presupuesto ya han sido examinados y aprobados por las capitales durante el Consejo, se formula la siguiente sugerencia sobre detalles fundamentales : Debería considerarse la posibilidad de reducir el período de consulta de 60 días existente entre el Consejo y la Conferencia a 45 o 30 días.
2.22	El informe del Consejo constará de conclusiones, decisiones y recomendaciones (las actas literales se utilizarán para proporcionar los detalles y se publicarán en todos los idiomas).	Secciones 5.2.2, 5.3 y 20	Medida aplicada: los informes han pasado a ser más sucintos y el Equipo ha observado que los informes se están haciendo cada vez más breves. Sugerencia sobre detalles fundamentales : Los informes deberían volver a la práctica seguida en los primeros años posteriores al PIA, a fin de incluir uno o dos párrafos de resumen de los debates sobre las cuestiones en las que no se haya tomado una decisión. Estos podrían prepararse durante los períodos de sesiones o inmediatamente después de ellos con la asistencia de uno de los vicepresidentes del Consejo, que también prestaría apoyo adicional, junto con la Secretaría, para elaborar el resumen del PIC sobre las posiciones de los miembros.
2.23	El Consejo dejará de examinar cuestiones de reglamentación y políticas a escala mundial, a menos que haya una razón urgente para ello (se ocuparán los comités técnicos y regionales y la Conferencia).	Sección 5.2.2	Medida aplicada: los <i>Textos Fundamentales</i> indican que el Consejo debería llamar la atención sobre cuestiones específicas de política que la Conferencia debería debatir, pero no lo hace en la actualidad. En la Recomendación 1 se prevé un proceso mediante el cual la función del Consejo se ejercería en consonancia con los <i>Textos Fundamentales</i> .
2.24	Se introducirán cambios en las prácticas relativas al Consejo, incluidos los métodos de trabajo y las líneas de responsabilidad (véase más adelante con referencia a otros órganos).	Sección 5.2.2	Medida aplicada.
2.25	Introducir cambios en los <i>Textos Fundamentales</i> en relación con las funciones, las líneas de responsabilidad, etc.	Sección 5.2.2	Medida aplicada.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
4.40	Tamaño y composición del Consejo: en la Resolución 1/2008 de la Conferencia se dispuso que el CoC-EEI debería recomendar a la Conferencia en 2009 “cualquier cambio que resulte deseable en el tamaño y la representación regional de la composición del Consejo”.	Secciones 5.2.3 y 5.3	<p>Medida pendiente: a pesar de los intensos esfuerzos realizados, los Miembros no han podido llegar a un consenso sobre la manera de abordar las anomalías que existen respecto al tamaño y la composición del Consejo. Los Miembros valoran la participación y no están dispuestos a delegar en un órgano rector, en tanto que otros Miembros atribuyen un gran valor a un órgano rector de menor tamaño que sea capaz de desarrollar una labor más sustantiva y eficiente. El Equipo considera que, en este momento y en un futuro previsible, no se podrá alcanzar un consenso sobre un cambio en el tamaño y la composición del Consejo, aunque pueda presentarse la oportunidad para ello en años futuros.</p> <p>Recomendación 4: La medida pendiente del PIA relativa al tamaño y la composición del Consejo debería suspenderse hasta que el PIC considere que hay suficiente consenso para lograr una solución satisfactoria para la mayoría de los Miembros.</p>
2.26	<p>Presidente Independiente del Consejo</p> <p>Revisar los <i>Textos Fundamentales</i> para especificar claramente el papel de facilitación proactiva del Presidente del Consejo para la gobernanza de la FAO, eliminando cualquier posible conflicto con la función directiva del Director General e incluyendo, además de la presidencia de las reuniones del Consejo, los siguientes cometidos:</p>	Sección 6	Medida aplicada.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.27	a) actuar como honrado intermediario para alcanzar consensos entre los Miembros sobre cuestiones controvertidas;	Sección 6.2	Medida aplicada.
2.28	b) estar en contacto con los Presidentes de los Comités de Finanzas y del Programa así como del CCLM respecto de sus programas de trabajo y, según proceda, con los presidentes de los comités técnicos y las conferencias regionales, asistiendo normalmente a los períodos de sesiones de los Comités de Finanzas y del Programa y las reuniones de las conferencias regionales;	Sección 6.2	Medida aplicada.
2.29	c) cuando y como el Presidente Independiente del Consejo lo considere útil, podrá convocar reuniones consultivas de los representantes de los grupos regionales sobre cualquier asunto de naturaleza administrativa y organizativa referente a la preparación y desarrollo de un período de sesiones;	Secciones 6.2 y 20	Medida aplicada; sugerencia sobre detalles fundamentales: c) El PIC podría convocar reuniones oficiosas de los presidentes de los grupos regionales para aclarar las zonas grises que surjan en los debates con la Administración superior respecto de la relación entre los grupos regionales y las oficinas regionales, así como intercambiar información entre los grupos regionales sobre los métodos de trabajo y las mejores prácticas para realzar sus funciones.
2.30	d) actuar de enlace con la Administración superior de la FAO en relación con las preocupaciones de los Miembros, expresadas a través del Consejo y sus Comités de Finanzas y del Programa así como de las conferencias regionales;	Sección 6.2	Medida aplicada.
2.31	e) asegurar que el Consejo esté al tanto de los acontecimientos en otros foros de importancia para el mandato de la FAO y que se mantenga un diálogo con otros órganos rectores, según proceda, en particular los órganos rectores de los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma que se ocupan de la agricultura y la alimentación;	Sección 5.2.2	Medida aplicada: existe un tema del programa del Consejo para este fin, aunque esta información rara vez se debate activamente. En la medida 2.2 se aborda también esta cuestión.
2.32	f) impulsar la mejora continua de la eficiencia, la eficacia y el control por los Miembros de la gobernanza de FAO;	Sección 6.2	Medida aplicada: el Equipo observó que hay una gran satisfacción con el cargo del PIC. Las responsabilidades que se exigen al titular superan en ocasiones las que contiene el mandato. En esos casos: Recomendación 5: Cuando los miembros le encomiendan al PIC funciones adicionales también le deberían facilitar los recursos necesarios para ello.
2.33	g) los <i>Textos Fundamentales</i> también especificarán:		

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.34	i) las cualificaciones (competencias) deseables para el Presidente Independiente que serán establecidas por el Comité de la Conferencia con el asesoramiento del CCLM y serán aprobadas en el período de sesiones de la Conferencia en 2009; ii) que el Presidente Independiente deberá estar presente en Roma para todos los períodos de sesiones del Consejo y que normalmente es de prever que esté presente por lo menos de seis a ocho meses al año en Roma.	Sección 6.3	Medida aplicada: el Equipo llegó a la conclusión de que un conocimiento práctico de los OR también es una cualificación importante en el caso de los candidatos para el puesto de Presidente Independiente del Consejo. Recomendación 6: Los <i>Textos Fundamentales</i> que hacen referencia al PIC deberían revisarse para añadir las palabras “experiencia adecuada en el funcionamiento de los OR de la FAO” al texto vigente “una experiencia adecuada en los ámbitos relacionados con la actividad de la Organización”.
2.35	Las aclaraciones de las funciones y los métodos de trabajo se aplicarán inmediatamente en la práctica y posteriormente se introducirán cambios en los <i>Textos Fundamentales</i> , incluso para aclarar las funciones:		Medida aplicada.
	Comités del Programa y de Finanzas		
2.36	i) Las funciones del Comité del Programa se centrarán en las prioridades del programa, la estrategia, el presupuesto y la evaluación e incluirán también: la consideración de los trabajos de campo y descentralizados, las prioridades que debe abordar la Organización con miras a fomentar la coherencia global de las políticas y la reglamentación, y las asociaciones y la coordinación con otras organizaciones respecto del trabajo técnico;	Sección 7.2.2	Medida aplicada en parte: el trabajo del PC se corresponde con esta medida del PIA, con excepción del examen de las prioridades que debe abordar la Organización en cuanto a las políticas y la reglamentación a escala mundial. En la Recomendación 1 se incluye esta función.
2.37	ii) El Comité de Finanzas se ocupará de todos los aspectos de la administración, los servicios y los recursos humanos, así como las finanzas, con inclusión de las políticas y el presupuesto para estos ámbitos de actividad, y pasará a ser un Comité de Finanzas y Administración;	Sección 8.2	Medida aplicada: el trabajo del Comité de Finanzas se corresponde con esta medida del PIA.
2.38	iii) Ambos comités se reunirán con mayor flexibilidad con períodos de sesiones de duración variable según sea apropiado en función de su programa y en consonancia con el ciclo de planificación y examen del programa y el presupuesto (véase el Gráfico 1) (con un número mínimo de períodos de sesiones, normalmente cuatro por bienio);	Secciones 7.2.1 y 8.2	Medida sobre la que no se ha actuado: ni el PC ni el FC han tenido la necesidad de ejercer una flexibilidad en el calendario de los períodos de sesiones. La duración de las sesiones se ajusta en función del programa.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.39	iv) Los dos comités celebrarán más reuniones conjuntas. Los debates tendrán lugar en sesión conjunta siempre que los debates o la contribución de los dos comités se superpongan o tengan un marcado carácter complementario;	Sección 9.2, Anexo 6	Medida aplicada: el Equipo concluyó que no es fácil conseguir un equilibrio adecuado entre agregar valor y no agregarlo debatiendo un tema fundamental del programa solo en una reunión conjunta. Es necesario que los presidentes de los comités sigan examinando cada tema del programa individualmente a fin de alcanzar una solución satisfactoria. Los Miembros quizás deseen considerar la programación de las reuniones conjuntas según las necesidades.
2.40	v) Los comités deberán hacer recomendaciones claras y prestar mayor atención a las políticas, las estrategias y las prioridades a fin de proporcionar al Consejo mejor supervisión y una orientación más dinámica.	Secciones 7.2.2, 8.3 y 20	Medida aplicada en parte: el PC sí se centra en las políticas y estrategias, pero los programas actuales no facilitan al Consejo una orientación dinámica. Se proponen las siguientes modificaciones a fin de facilitar su trabajo: Recomendación 2: El Consejo debería seguir recabando el tipo de información basada en los resultados que le permita brindar asesoramiento y supervisar eficazmente la labor de la FAO, con el apoyo activo del PC y el FC. Recomendación 7: Los comités del Consejo deberían reservar tiempo en sus programas para identificar cuestiones transversales o estratégicas a lo largo del tiempo. Recomendación 9: Tanto el PC como el FC deberían tener la responsabilidad de examinar la información sobre las evaluaciones y auditorías que sea pertinente para el ámbito de trabajo de cada órgano. Los presidentes respectivos deberían tomar la decisión correspondiente. Recomendación 15: Las evaluaciones temáticas deberían centrarse en el nivel de los logros de la Organización en el Marco estratégico revisado a fin de proporcionar recomendaciones más estratégicas al Consejo. Sugerencia sobre detalles fundamentales: Los comités del Consejo y la reunión conjunta podrían considerar el “seguimiento en aras de la eficiencia” para determinar los sectores en los que haya duplicaciones y solapamientos a fin de racionalizar el flujo de trabajo.
2.41	vi) El Comité de Finanzas acordará y adoptará criterios para determinar los documentos del Programa Mundial de Alimentos que haya de examinar.	Sección 8.2	Medida aplicada.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.42	Introducir cambios en la práctica, incluso respecto de los métodos de trabajo (véase más adelante).	Secciones 7.3, 8.3 y 20	Medida aplicada: Recomendación 7: Los comités del Consejo deberían reservar tiempo en sus programas para identificar cuestiones transversales o estratégicas a lo largo del tiempo. Recomendación 9: Tanto el PC como el FC deberían tener la responsabilidad de examinar la información sobre las evaluaciones y auditorías que sea pertinente para el ámbito de trabajo de cada órgano. Los presidentes respectivos deberían tomar la decisión correspondiente. Sugerencia sobre detalles fundamentales: Los comités del Consejo y la reunión conjunta podrían considerar el “seguimiento en aras de la eficiencia” para determinar los sectores en los que haya duplicaciones y solapamientos a fin de racionalizar el flujo de trabajo.
2.43	Introducir cambios en los <i>Textos Fundamentales</i> en relación con las funciones de los comités.	Secciones 7.2 y 8.2	Medida aplicada.
2.44	Composición del Comité del Programa y el Comité de Finanzas, presidentes y observadores: - Se introducirán cambios en los <i>Textos Fundamentales</i> , en particular en relación con la elección de los miembros. Los miembros serán países, no individuos, pero al nombrarlos se pide a los países que presten la debida atención a proponer representantes con las cualificaciones técnicas necesarias; además:	Secciones 7.2.1 y 8.2	Medida aplicada en parte: el tamaño y el proceso representativo de elección del Comité se han ajustado en consecuencia para el PC, el FC y el CCLM. Existe una percepción de que los comités no cuentan con toda la experiencia requerida para desempeñar su labor con eficacia. Si bien designar representantes de estos comités es, sin duda, un asunto de carácter político que se enmarca dentro del ámbito de competencia de cada Estado Miembro y de sus grupos regionales, el Equipo observa que en el modelo actual de declaración de las cualificaciones introducido tras el PIA para su uso durante las elecciones solo se reflejan la formación académica de los candidatos y la experiencia previa en las Naciones Unidas. Recomendación 8: Los grupos regionales deberían participar constantemente en la búsqueda de posibles candidatos con la experiencia requerida en Roma y otras capitales, y la información proporcionada en el momento de la elección debería ser lo más específica posible en lo que respecta a la formación académica o experiencia previa de los candidatos en las esferas de trabajo del órgano rector pertinente.
2.45	i) los presidentes serán elegidos por el Consejo sobre la base de sus cualificaciones individuales y no ocuparán un puesto de su grupo electoral ni representarán a una región o un país (en caso de que una presidencia quede vacante, el titular será sustituido por un vicepresidente del Comité elegido por dicho Comité, hasta que el Consejo pueda elegir a un sustituto);	Secciones 7.2.1 y 8.2	Medida aplicada.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.46	ii) el número de miembros de cada Comité se incrementará, además del Presidente, a 12 representantes, teniendo cada región derecho hasta a dos representantes en el caso de África, América Latina y el Caribe, Asia, el Cercano Oriente y Europa, y a un representante en el caso de América del Norte y el Pacífico Sudoccidental designados por la región en cuestión y confirmados por el Consejo (los países podrán sustituir a sus miembros para determinadas reuniones o durante su mandato, evitando así que un puesto quede sin ocupar)	Secciones 7.2.1 y 8.2	Medida aplicada.
2.47	iii) en los períodos de sesiones de los comités, incluidas sus reuniones conjuntas, podrán participar observadores sin voz ni voto.	Secciones 7.2.1 y 8.2	Medida aplicada.
2.48	Se introducirán cambios en los <i>Textos Fundamentales</i> , en particular en relación con la elección de los miembros. Los miembros serán países, no personas, pero al designar a sus representantes los países habrán de proponer personas que cuenten con las cualificaciones jurídicas necesarias;	Secciones 7.2.1 y 8.2	Medida aplicada.
	Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos		
2.49	El presidente será elegido entre los miembros del CCLM por el Consejo sobre la base de sus méritos personales (en caso de que la presidencia quede vacante, el titular será sustituido por un vicepresidente del Comité elegido por el Comité, hasta que el Consejo pueda elegir a un sustituto);	Secciones 10.2 y 10.3	Medida aplicada.
2.50	El Comité contará con siete miembros, y cada región tendrá derecho a un miembro, designado por la misma y confirmado por el Consejo (los países podrán sustituir a sus miembros en determinadas reuniones o durante el mandato, evitando así que un puesto quede sin ocupar);	Secciones 10.2 y 10.3	Medida aplicada.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.51	En los períodos de sesiones del CCLM podrán participar observadores sin voz ni voto.	Secciones 10.2 y 10.3	Medida aplicada.
	Conferencias regionales		
2.52	Los cambios en las líneas de responsabilidad, las funciones y los métodos de trabajo se aplicarán inmediatamente en la práctica y posteriormente se introducirán cambios en los <i>Textos Fundamentales</i> , incluso para cambiar el estatuto de las conferencias regionales, que pasarán a considerarse comités de la Conferencia de la FAO.	Sección 12.2.1	Medida aplicada.
2.53	a) Sus funciones comprenderán las siguientes: i) elaborar aspectos orientados a fomentar la coherencia regional de las políticas y una perspectiva regional sobre cuestiones de políticas mundiales y reglamentación; presentarán su informe a la Conferencia de la FAO; ii) examinar el programa de la FAO para la región y el programa general de la Organización en lo tocante a la región y prestar asesoramiento al respecto presentando su informe al Consejo por conducto de los Comités del Programa y de Finanzas.	Secciones 12.2.1 y 12.2.2	Medidas aplicadas: los programas y la documentación de los períodos de sesiones están ahora organizados para examinar y adoptar decisiones sobre las políticas y la reglamentación a escala mundial y regional, así como sobre la supervisión interna; siguen existiendo aspectos poco claros relativos a ambas funciones. La Recomendación 1 sobre la selección de prioridades y el debate de las políticas y la reglamentación internacionales aumentaría la capacidad de las CR para velar por que las consideraciones regionales referentes a las cuestiones mundiales se tengan debidamente en cuenta. A fin de orientar la supervisión interna, en la Recomendación 11 se prevé que el establecimiento de prioridades a escala regional debería centrarse en el ámbito de los logros de la Organización, a fin de proporcionar orientación más específica para la labor de la Organización en el siguiente bienio. La Recomendación 12 se centra en la importancia de los instrumentos de seguimiento de los resultados, especificando que las CR deberían disponer de información basada en los resultados para poder evaluar la ejecución y los logros del programa anterior. Asimismo, debería disponerse de información más detallada sobre el progreso de las actividades regionales puestas en marcha bajo la responsabilidad de las oficinas regionales, incluidas las iniciativas regionales, en el examen llevado a cabo por las CR, que además debería incluir información financiera. Se debería hacer todo lo posible por llevar adelante los cambios recomendados en la labor de las CR en la ronda de reuniones de 2016, de modo que se incluya eficazmente a las CR en la corriente de gobernanza interna.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.54	b) Métodos de trabajo: las conferencias regionales: i) serán convocadas, normalmente una vez por bienio, por decisión de los Miembros de la FAO de la región, que mantendrán consultas detalladas sobre el programa, la estructura, las fechas y duración de la Conferencia en cuestión y la necesidad de celebrarla; ii) designarán un relator; iii) el presidente y el relator permanecerán en su cargo entre períodos de sesiones y el presidente, o el relator en su defecto, presentará el informe de la conferencia regional al Consejo y a la Conferencia de la FAO (que será examinado también por los Comités del Programa y de Finanzas, según proceda) en consonancia con el nuevo ciclo de supervisión y adopción de decisiones por los órganos rectores en relación con el proceso de programación y presupuestación; iv) en la medida de lo posible, celebrarán sus períodos de sesiones juntamente con otros órganos intergubernamentales regionales relacionados con la agricultura; v) los documentos destinados a las conferencias regionales se centrarán en recomendaciones viables.	Secciones 12.2.1 y 20	Medidas aplicadas; sugerencias sobre detalles fundamentales: a) Dado que los presidentes permanecen en sus cargos entre los períodos de sesiones, podría prestarse mayor atención a clarificar sus responsabilidades en relación con los miembros de las conferencias regionales y la Secretaría; b) el valor de las conferencias regionales como foros para el intercambio de información y experiencia aumentaría si sus períodos de sesiones se organizan de tal forma que permitan un mayor intercambio oficioso de opiniones entre los delegados; c) las prioridades determinadas por las comisiones técnicas regionales relativas a los bosques y la pesca podrían incluirse como parte integrante de los informes de las conferencias regionales al Consejo con respecto a las prioridades para la labor de la Organización en la región.
2.55	Introducir cambios en los <i>Textos Fundamentales</i> en relación con las funciones, las líneas de responsabilidad, etc.		Medida aplicada.
	Comités técnicos		
2.56	Los comités informarán al Consejo sobre el presupuesto de la FAO y sobre las prioridades y estrategias relativas a los programas, y directamente a la Conferencia de la FAO sobre las políticas y la reglamentación mundiales, y pasarán a ser comités de la Conferencia; además:	Secciones 11 y 20	Medida aplicada en parte: los informes al Consejo correspondientes a la supervisión interna y a la Conferencia en materia de políticas y reglamentación internacional siguen sin estar claros en el caso de la mayor parte de los CT. Los programas y la documentación de los períodos de sesiones no hacen una distinción suficientemente clara entre estas funciones para que los participantes puedan desempeñar sus funciones de gobernanza. Sugerencia sobre detalles fundamentales: Los Miembros tal vez deseen contemplar la posibilidad de realizar un examen más exhaustivo de la labor de los CT para responder a los puntos fuera del alcance de este examen.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.57	a) Los presidentes seguirán ejerciendo sus funciones entre períodos de sesiones y presentarán sus informes al Consejo y a la Conferencia;	Sección 11.2.1	Medida aplicada: actualmente los presidentes permanecen en sus cargos entre períodos de sesiones y se han establecido comités directivos o mesas para fortalecer la capacidad entre los períodos de sesiones. Sin embargo, el alcance de las actividades entre períodos de sesiones no está claro en los reglamentos aprobados recientemente. Recomendación 10: Sobre la base del asesoramiento del Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos, el Consejo debería aclarar el alcance de la función y la autoridad de los comités directivos y mesas de los CT durante el período de tiempo que media entre los períodos de sesiones.
2.58	b) Métodos de trabajo: los comités técnicos: i) se reunirán con mayor flexibilidad en lo que respecta a la duración y la frecuencia, según las necesidades, y normalmente una vez por bienio. Abordarán nuevas cuestiones prioritarias y podrán ser convocados especialmente a tal fin;	Sección 11.2.1	Medida sobre la que no se ha actuado: los CT se han reunido cada dos años y no se han convocado períodos extraordinarios de sesiones desde la puesta en práctica del PIA.
2.59	ii) El presidente facilitará el mantenimiento de consultas detalladas entre los Miembros sobre el programa, la estructura y la duración;	Sección 11.2.1	Medida aplicada: la toma en consideración de las preocupaciones regionales durante los períodos de sesiones ha sido diferente de un CT a otro. Los vínculos operacionales con las comisiones técnicas regionales han resultado un medio eficaz para poner de relieve las inquietudes regionales.
2.60	iii) Se celebrarán más sesiones simultáneas y actos paralelos y se procurará que los países con delegaciones pequeñas puedan participar (en las sesiones oficiosas participarán ONG y el sector privado, incluidos representantes de países en desarrollo);	Sección 11.2.1	Medida aplicada.
2.61	iv) El Comité de Agricultura (COAG) incluirá de forma específica en su programa al sector ganadero y dedicará un tiempo adecuado a ocuparse de él con una serie de sesiones sobre ganadería;	Sección 11.2.1	Medida aplicada.
2.62	v) El Comité de Problemas de Productos Básicos (CPPB) reforzará la interacción con la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), la Organización Mundial del Comercio (OMC) y el Fondo Común para los Productos Básicos;	Sección 11.2.1	Medida aplicada.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.63	vi) El Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CFS) revitalizará su función de seguimiento e impulso del progreso en relación con el compromiso de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación y el examen del estado de la inseguridad alimentaria en el mundo.	Sección 1.2	Queda fuera del alcance del Examen.
2.64	Introducir cambios en la práctica, incluidos los métodos de trabajo y las líneas de responsabilidad.	Secciones 11.2. y 11.3	Medida aplicada.
2.65	Introducir cambios en los <i>Textos Fundamentales</i> en relación con las funciones, las líneas de responsabilidad, etc.	Sección 11.2.1	Medida aplicada.
	Reuniones ministeriales		
2.66	Modificar los <i>Textos Fundamentales</i> para especificar que la Conferencia o el Consejo podrán convocar una reunión ministerial cuando asuntos definidos en el plano técnico precisen de una aprobación política o mayor resonancia.	Secciones 14.2 y 20	Medida aplicada: las reuniones ministeriales figuran en los <i>Textos Fundamentales</i> ; las sesiones ministeriales de las CR han sido importantes oportunidades para que la FAO recabara las opiniones de muchos de sus constituyentes primarios. Las reuniones ministeriales celebradas desde la adopción del PIA han sido convocadas por el Director General. Sugerencia sobre detalles fundamentales: La organización de futuras reuniones ministeriales debería considerarse a la luz de las posibles repercusiones en cuanto al tiempo y los costos tanto para los Miembros como para la Secretaría. No obstante, los <i>Textos Fundamentales</i> deberían permanecer como están, de modo que la Conferencia y el Consejo tengan la opción de convocar una reunión ministerial en caso de que existan razones de peso.
2.67	Los informes de las reuniones ministeriales serán normalmente examinados de forma directa por la Conferencia.	Sección 14.2	No se ha puesto en práctica la medida.
2.68	Las conferencias de las partes en tratados, convenios y acuerdos como el Codex y la CIPF (incorporadas en el marco de los estatutos de la FAO) podrán señalar cuestiones a la atención del Consejo y de la Conferencia por conducto del comité técnico competente (cambio en los <i>Textos Fundamentales</i>).	Secciones 15.2 y 15.3	No se ha actuado con respecto a la medida.
2.69	Emprender un examen con miras a realizar los cambios necesarios con el fin de permitir que los órganos estatutarios que así lo deseen tengan mayores facultades en el plano	Secciones 15.2 y 15.3	Medida aplicada: las medidas del PIA son solo los primeros pasos para aplicar la mayor flexibilidad prevista por la EEI.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
	financiero y administrativo y movilicen fondos adicionales de sus miembros, a la vez que se mantienen en el marco de la FAO y conservan una línea de notificación con ella.		
	Plan de trabajo plurianual (PTPA)		
2.70	El Consejo, los Comités del Programa y de Finanzas, el CCLM, las Conferencias Regionales y los comités técnicos tomarán cada uno las iniciativas siguientes:		
2.71	a) prepararán un programa de trabajo plurianual, de una duración mínima de cuatro años, una vez por bienio que examinará el Consejo o la Conferencia (de acuerdo con sus líneas de notificación respectivas);	Secciones 13.2 y 13.3	Medida aplicada: el Equipo concluyó que los PTPA y el proceso de evaluación del desempeño de los OR se verían reforzados de la siguiente manera: Recomendación 13: Para el Consejo, el PC, el FC y el CCLM, modificar la actual estructura para eliminar o revisar la sección de los resultados, e incluir una sección sobre “Cuestiones pendientes y estratégicas que requieren seguimiento a lo largo del tiempo”. Recomendación 14: En el caso de los CT y las CR, debería dejar de elaborarse el PTPA, a no ser que la propia dirección y Secretaría del órgano rector expresen el deseo de seguir preparándolo y presentando el informe correspondiente al Consejo. Si el PTPA sigue elaborándose, su presentación oficial durante el período de sesiones debería sustituirse por una presentación oral del Presidente en que se resuma el rendimiento del órgano rector.
2.72	b) prepararán un informe sobre sus progresos en relación con el programa de trabajo una vez cada dos años destinado también al examen del Consejo o de la Conferencia.	Secciones 13.2 y 13.3	Medida aplicada.
	Definición de los órganos rectores		
2.73	Se definirá la expresión “órganos rectores”, preferiblemente en los <i>Textos Fundamentales</i> .	Secciones 3.2 y 20	Medidas aplicadas: sugerencia sobre detalles fundamentales: Tal como está redactada actualmente, no resulta claro si la definición de OR contenida en los <i>Textos Fundamentales</i> se refiere a las políticas y la reglamentación internacionales o solo a la gobernanza interna. Debería considerarse la posibilidad de aclarar que abarca ambas.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
	Examen independiente de las reformas de la gobernanza		
2.74	La Conferencia evaluará los trabajos de las reformas de la gobernanza, incluida la función y el funcionamiento de las conferencias regionales, con un examen independiente como aporte a este proceso.	Informe del Examen independiente	Medidas aplicadas: se refiere al actual Examen independiente sobre la reforma de la gobernanza.
	Comunicación entre el Director General y los órganos rectores		
2.75	Con el fin de promover la transparencia y la comunicación el Director General informará al Consejo y a la Reunión Conjunta del Comité del Programa y del Comité de Finanzas, con los que también dialogará, sobre: • las prioridades del Marco estratégico y el PPM; • los objetivos prioritarios que la Administración superior ha establecido con vistas a realizar progresos inmediatos; • el rendimiento anual y bienal.	Sección 18.2	Medida aplicada: el Director General de la FAO interviene periódicamente en las reuniones mencionadas, lo que, según los Miembros, era muy valorado y constituía una buena oportunidad para el diálogo y el intercambio, aunque estos últimos tienden a ser bastante formales.
	El costo del sistema de gobernanza de la FAO		
2.76	Costos de la revisión de los <i>Textos Fundamentales</i> para todos los órganos rectores: trabajo que deben realizar la Oficina Jurídica y el CCLM para la revisión de los <i>Textos Fundamentales</i> .	Sección 19.2	Medida aplicada: asimismo, el Equipo realizó un análisis de costos y consideró que en general los costos de la gobernanza de la FAO se mantienen por debajo del 2 % del presupuesto ordinario, como ocurría en la época del PIA.
	Evaluación		
2.77	Establecimiento de una oficina de evaluación separada y operacionalmente independiente dentro de la estructura de la Secretaría de la FAO, que rinda cuentas al Director General y al Consejo a través del Comité del Programa.	Sección 16.2	Medida aplicada.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.78	Presupuesto para evaluación: el presupuesto para evaluación con cargo al Programa ordinario se incrementará hasta el 0,8-1,0 % del presupuesto total para el Programa ordinario (a lo largo de dos bienios) y una vez acordado por los órganos rectores como parte del proceso de aprobación del Programa de trabajo y presupuesto se asignará íntegramente a la oficina de evaluación. Todos los aportadores de fondos extrapresupuestarios respetarán la decisión del Consejo de que se asigne a la evaluación el 1 % como mínimo de todos los recursos extrapresupuestarios.	Sección 16.2	Medida aplicada: en 2014/15, la asignación de la OED llegó al 0,8 % del presupuesto del Programa ordinario para el bienio.
2.79	Dotación de personal de evaluación: a) Contratación del Director de evaluación de categoría D-2. Un grupo integrado por representantes del Director General y de los órganos rectores, así como especialistas en evaluación de otros organismos de las Naciones Unidas, examinará el mandato y la declaración de cualificaciones para el puesto y participará posteriormente en el grupo de selección de un candidato adecuado. El director de evaluación desempeñará su cargo por un mandato de duración limitada de cuatro años con posibilidad de renovación por un mandato más a lo sumo, sin posibilidad de ser nombrado para desempeñar otro puesto en la FAO o contratado como consultor hasta al menos un año después;	Sección 16.2	Medida aplicada.
2.80	b) Para el nombramiento de todo el personal de evaluación y los consultores se seguirán procedimientos transparentes y profesionales; el criterio primordial será la competencia técnica, pero también se prestará atención a consideraciones relativas al equilibrio regional y entre hombres y mujeres. El Director de Evaluación tendrá la responsabilidad principal por el nombramiento del personal de evaluación y será responsable del nombramiento de consultores de conformidad con los procedimientos de la FAO.	Sección 16.2	Medida aplicada.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.81	Garantía de la calidad y refuerzo constante de la función de evaluación: a) refuerzo del mecanismo existente de examen por expertos independientes de los informes principales;	Sección 16.2	Medida aplicada en parte.
2.82	b) examen bienal, por un grupo reducido de expertos independientes, del trabajo realizado para verificar su conformidad con las mejores prácticas y las normas en materia de evaluación, e informe para la Administración y el Consejo junto con las recomendaciones del Comité del Programa sobre la función de evaluación cada seis años;	Sección 16.2	Medidas aplicada: el examen por expertos independientes se llevó a cabo en 2012.
2.83	c) evaluación de la función de evaluación cada seis años - informe para la Administración y el Consejo junto con las recomendaciones del Comité del Programa.	Secciones 16.3 y 20	Medida prevista para 2015-16; cuestión de detalle fundamental: los siguientes elementos podrían incorporarse en el mandato de la evaluación independiente de la función de evaluación: las formas de potenciar la eficacia de la doble línea de rendición de cuentas; la independencia de la OED para administrar su presupuesto una vez que ha sido aprobado y cualesquiera efectos que ello pueda producir en su capacidad de realización; las implicaciones de los informes dirigidos y autorizados por la OED para la independencia de los resultados de la evaluación; cuán útiles y aplicables han resultado las recomendaciones a la administración de la OED; la eficacia del proceso de “evaluación-respuesta de la administración-informe de seguimiento-validación” en apoyo de la orientación y supervisión de los órganos rectores; el uso por el PC de los resultados de evaluación en su orientación estratégica, el establecimiento de prioridades y la supervisión de la FAO.
2.84	Aprobación por el Consejo de una política general de evaluación incorporada en una “Carta”, incluidas las medidas antes mencionadas, y a) El comité de evaluación interna de la FAO interactuará con el Comité del Programa, según proceda.	Secciones 16.2 y 20	Medida aplicada: la Carta se ha establecido e incorporado en los <i>Textos Fundamentales</i> . Cuestión de detalle fundamental: Debería considerarse la posibilidad de una interacción periódica entre el Comité de Evaluación Interna y el PC, tal como se había previsto en el PIA. Esto fortalecería la contribución de la evaluación tanto a la Administración como a los OR y reduciría las tensiones existentes respecto de la doble línea de rendición de cuentas.
2.85	b) El plan eslabonado de evaluación seguirá siendo aprobado por los órganos rectores, previa consulta con el Comité de Evaluación Interna.	Sección 16.2	Medida aplicada.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.86	c) los procesos de seguimiento de las evaluaciones se institucionalizarán plenamente, lo que incluirá un sistema de seguimiento independiente y la presentación de informes al Comité del Programa.	Sección 16.2	Medida aplicada.
2.87	d) Todos los informes de evaluación, las respuestas de la Administración y los informes de seguimiento continuarán siendo documentos públicos a disposición de todos los Miembros de la FAO. Asimismo se redoblarán los esfuerzos por debatir los informes y señalarlos a la atención de los miembros de todos los órganos rectores interesados por medio de grupos consultivos y talleres sobre evaluaciones concretas.	Sección 16.2	Medida aplicada.
2.88	e) La oficina de evaluación tendrá un papel institucionalizado de asesoramiento a la Administración sobre la programación y presupuestación y sobre la gestión basada en los resultados, a fin de reforzar el ciclo de información y aprendizaje.	Sección 16.2	Medida aplicada en parte: la función no existe oficialmente, pero es probable que la situación evolucione a medida que la Organización vaya reforzando su sistema de rendición de cuentas sobre la gestión basada en los resultados y a medida que la OED realice planes para trabajar con las oficinas exteriores sobre los resultados.
2.89	f) La evaluación estará bien coordinada dentro del sistema de las Naciones Unidas, teniendo en cuenta la labor de la Dependencia Común de Inspección (DCI), y la oficina de evaluación seguirá colaborando estrechamente con el Grupo de las Naciones Unidas sobre Evaluación.	Sección 16.2	Medida aplicada.
2.90	g) Las disposiciones sobre evaluación aprobadas en la Carta se reflejarán en los <i>Textos Fundamentales</i> .	Sección 16.2	Medida aplicada.
	Auditoría		
2.91	En consonancia con la política vigente, la labor de la Oficina del Inspector General se ampliará a las principales áreas de riesgo para la Organización, recurriendo a expertos externos según las necesidades.	Sección 17.2	Medida aplicada.
2.92	El Comité de Auditoría: a) será nombrado por el Director General y estará integrado exclusivamente por miembros	Sección 17.2	Medida aplicada.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
	externos, seleccionados por el Consejo previa recomendación del Director General y el Comité de Finanzas;		
2.93	b) presentará un informe anual al Consejo por conducto del Comité de Finanzas.	Sección 17.2	Medida aplicada: el Equipo constató que las funciones de auditoría son muy apreciadas por el FC y pueden contribuir eficazmente a la función de supervisión de los OR.
2.94	El Auditor Externo asumirá la responsabilidad por la auditoría de la oficina inmediata del Director General, además de las auditorías realizadas periódicamente por el Inspector General.	Sección 17.2	Medida aplicada: la Oficina del Director General está incluida en las responsabilidades del Auditor Externo en lugar de quedar sometida al control por el Inspector General.
	Director General		
2.95	Introducir procedimientos y realizar cambios en los <i>Textos Fundamentales</i> a fin de aumentar las oportunidades para que los Miembros de la FAO evalúen a los candidatos al cargo de Director General antes de la elección.	Sección 18.2	Medida aplicada.
2.96	a) Los candidatos al cargo de Director General se dirigirán a la Conferencia en la que vaya a celebrarse la elección. Los Miembros tendrán la oportunidad de hacer preguntas a los candidatos (los gastos ocasionados a los candidatos correrán por cuenta del presupuesto de la FAO).	Sección 18.2	Medida aplicada.
2.97	b) Los candidatos al cargo de Director General se dirigirán al Consejo de la FAO en uno de sus períodos de sesiones no menos de 60 días antes de la Conferencia en la que vaya a celebrarse la elección. En dicho período de sesiones, los miembros y observadores del Consejo tendrán la oportunidad de hacer preguntas a los candidatos (la reunión con los candidatos tiene fines informativos únicamente y no se formularán recomendaciones ni se extraerán conclusiones del debate; los gastos ocasionados a los candidatos correrán por cuenta del presupuesto de la FAO).	Sección 18.2	Medida aplicada.

Medida del PIA n.º	Medidas relativas a la gobernanza	Las referencias son a las secciones del informe del Examen independiente	Cuestiones y recomendaciones pendientes e implicaciones de costo
2.98	c) El plazo para que los Estados Miembros presenten candidatos al cargo de Director General se cerrará al menos 60 días antes del período de sesiones del Consejo mencionado <i>supra</i> .	Sección 18.2	Medida aplicada: la medida del PIA se ha modificado en 2013, estableciéndose el plazo para la presentación de candidaturas en tres meses antes de las elecciones y 30 días antes del período de sesiones del Consejo anterior a Conferencia.
2.99	d) Cuando el puesto de Director General esté por quedar vacante, se anunciará no menos de 12 meses antes del cierre del plazo para la presentación de candidaturas, haciendo presente que la responsabilidad de la presentación de las candidaturas corresponde plenamente a los Estados Miembros.	Sección 18.2	Medida aplicada: la medida del PIA se ha modificado en 2013, limitándose el lapso de tiempo para la presentación de candidaturas a tres meses.
2.100	e) La Conferencia de la FAO considerará las cualificaciones deseables para el puesto de Director General que establezca el CoC-EEI en 2009 con vistas a su aprobación.	Secciones 18.2 y 18.3	Medida pendiente: los Miembros valoran positivamente las mayores oportunidades de interactuar con los candidatos y la información que se proporciona para su candidatura. La mayoría de los Miembros no está a favor de aplicar esta medida, a pesar del éxito de otras organizaciones en hacerlo así. El Equipo no cree que esta cuestión se resuelva en un futuro previsible. Recomendación 16: La medida pendiente del PIA relativa a las cualificaciones deseables de los candidatos al puesto de Director General debería considerarse cerrada.
2.101	Modificar los <i>Textos Fundamentales</i> en lo tocante al mandato del Director General de modo que se establezca en cuatro años con posibilidad de renovación por un cuatrienio más.	Sección 18.2	Medida aplicada.

Participación de los Miembros de la FAO en los órganos rectores a lo largo del tiempo																		
País	Región a efectos de elecciones al Consejo	Oficina regional	Grupos regionales, informales, 2014	Conferencia Regional miembro en 2014	Representante Permanente 2013	Conferencia				Consejo								
						Presidencia 2007	Participantes 2007	Presidencia 2013	Participantes 2013	Miembros 2006	Miembros 2007	Miembros 2008	Miembros 2009	Miembros 2010	Miembros 2011	Miembros 2012	Miembros 2013	Miembros 2014
Djibouti	Cercano Oriente	RAF	AfG, no residente/NERG, no residente	ARC; NERC	Nombrado, no residente		x		x									
Dominica	América Latina y el Caribe	RLC	GRULAC, no residente	LARC	No nombrado		x		x									
República Dominicana	América Latina y el Caribe	RLC	GRULAC/G-77	LARC	Nombrado		x		x									
Ecuador	América Latina y el Caribe	RLC	GRULAC/G-77	LARC	Nombrado	x	x		x							x	x	x
Egipto	Cercano Oriente	RNE	AfG/NERG/G-77	ARC; NERC	Nombrado		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
El Salvador	América Latina y el Caribe	RLC	GRULAC/G-77	LARC	Nombrado		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Guinea Ecuatorial	África	RAF	AfG/G-77	ARC	Nombrado		x		x							x	x	
Eritrea	África	RAF	AfG/G-77	ARC	Nombrado		x		x	x							x	x
Estonia	Europa	Ninguna	ERG/OCDE	ERC	Nombrado		x		x									
Etiopía	África	RAF	AfG/G-77	ARC	Nombrado		x		x		x	x						
Unión Europea (Organización Miembro)	Ninguna	Ninguna	ERG/OCDE	ERC	Nombrado		x		x									
Islas Feroe (Miembro Asociado)		Ninguna	ERG/OCDE	ERC	Nombrado		x		x									
Fiji	Pacífico sudoccidental	RAP	SwPG, no residente	APRC	Nombrado, no residente		x		x									
Finlandia	Europa	Ninguna	ERG/OCDE/NG	ERC	Nombrado		x		x									
Francia	Europa	Ninguna	ERG/OCDE	ERC; APCR	Nombrado		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gabón	África	RAF	AfG/G-77	ARC	Nombrado		x		x		x	x	x	x	x	x	x	x
Gambia	África	RAF	AfG, no residente	ARC	Nombrado, no residente		x		x									
Georgia	Europa	REU	ERG	ERC	Nombrado		x		x									
Alemania	Europa	Ninguna	ERG/OCDE	ERC	Nombrado		x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Ghana	África	RAF	AfG/G-77	ARC	Nombrado		x		x				x	x	x			
Grecia	Europa	Ninguna	ERG/OCDE	ERC	Nombrado		x		x							x	x	
Granada	América Latina y el Caribe	RLC	GRULAC, no residente	LARC	No nombrado		x		x									
Guatemala	América Latina y el Caribe	RLC	GRULAC/G-77	LARC	Nombrado		x		x									
Guinea	África	RAF	AfG/G-77	ARC	Nombrado		x		x							x	x	x

Participación de los Miembros de la FAO en los órganos rectores a lo largo del tiempo																	
País	Región a efectos de elecciones al Consejo	Oficina regional	Grupos regionales, informales 2014	Conferencia Regional miembro en 2014	Representante Permanente 2013	Conferencia				Consejo							
						Presidencia 2007	Participantes 2007	Presidencia 2013	Participantes 2013	Miembros 2006	Miembros 2007	Miembros 2008	Miembros 2009	Miembros 2010	Miembros 2011	Miembros 2012	Miembros 2013
Zambia	África	RAF	AfG/G-77	ARC	Nombrado		x		x	x	x						
Zimbabwe	África	RAF	AfG/G-77	ARC	Nombrado		x		x				x	x	x		

Leyenda: AfG: Grupo para África; AsG: Grupo de Asia; SwPG: Grupo del Pacífico sudoccidental; GRULAC: Grupo de Países de América Latina y el Caribe; ERG: Grupo Europeo; NG: Grupo Nórdico

Representaciones permanentes 140

Organizaciones Miembros 197

Miembros sin derecho a voto 3

Participación de los Miembros de la FAO en los órganos rectores a lo largo del tiempo

País	PC				FC				CCLM				ARC				APRC				ERC			
	Presidencia 2006	Miembros 2006	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2006	Miembros 2006	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2013-14	Miembros 2013	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014
Comoras													X		X									
Congo													X		X									
Islas Cook																	X			X				
Costa Rica																								
Côte d'Ivoire													X		X									
Croacia																						X		X
Cuba																						X		X
Chipre																						X		X
República Checa									X													X		X
República Popular Democrática de Corea																	X							
República Democrática del Congo													X		X									
Dinamarca						X																X		X
Djibouti													X		X									
Dominica																								
República Dominicana		X																						
Ecuador				X					X	X														
Egipto											X		X		X									
El Salvador																								
Guinea Ecuatorial													X		X									
Eritrea													X		X									
Estonia																						X		X
Etiopía				X									X		X									
Unión Europea (Organización Miembro)																						X		X
Islas Feroe (Miembro Asociado)																								
Fiji																	X			X				
Finlandia																						X		X
Francia																	X			X		X		X
Gabón									X				X		X									
Gambia													X		X									
Georgia																						X		X
Alemania						X		X														X		X
Ghana													X		X									
Grecia																						X		X

Participación de los Miembros de la FAO en los órganos rectores a lo largo del tiempo

País	PC				FC				CCLM				ARC				APRC				ERC						
	Presidencia 2006	Miembros 2006	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2006	Miembros 2006	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2013-14	Miembros 2013	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014			
Malta																								X			X
Islas Marshall																		X			X						
Mauritania														X		X											
Mauricio														X		X											
México											X																
Micronesia (Estados Federados de)																		X			X						
Mónaco																						X					X
Mongolia																		X	X		X						
Montenegro																											X
Marruecos											X			X		X											
Mozambique														X		X											
Myanmar																		X			X						
Namibia														X		X											
Nauru																		X			X						
Nepal																		X			X						
Países Bajos																						X					X
Nueva Zelanda				X														X			X						
Nicaragua																											
Níger														X		X											
Nigeria		X												X		X											
Niue																		X			X						
Noruega																						X					X
Omán																											
Pakistán					X			X										X			X						
Palau																		X			X						
Panamá																											
Papua Nueva Guinea												X						X			X						
Paraguay						X																					
Perú						X																					
Filipinas		X																X			X						
Polonia																						X					X
Portugal																						X					X
Qatar						X																					
República de Corea																		X			X						
República de Moldova																						X					X
Rumania																						X	X				X
Federación de Rusia											X										X						X
Rwanda														X		X						X					X

Participación de los Miembros de la FAO en los órganos rectores a lo largo del tiempo																										
País	LARC				NERC				COFO				COFI				COAG				CCP				Número de presidencias	Número de miembros
	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014		
Grecia											X		X		X		X		X		X		X	0	11	
Granada		X		X							X		X		X		X		X		X		X	0	4	
Guatemala		X		X						X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	11	
Guinea										X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	14	
Guinea-Bissau										X			X											0	4	
Guyana		X		X							X													0	3	
Haití		X		X										X		X		X		X				0	5	
Honduras		X		X						X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	10	
Hungría										X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	12	
Islandia										X			X	X		X	X		X		X		X	0	8	
India										X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	21	
Indonesia										X	X		X	X		X	X		X		X		X	1	19	
Irán (República Islámica del)						X		X		X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	19	
Iraq						X	X	X		X	X				X	X		X		X		X		X	1	12
Irlanda											X		X	X		X	X		X		X		X	0	11	
Israel										X			X	X		X		X		X				0	5	
Italia										X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	20	
Jamaica		X		X							X													0	4	
Japón										X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	21	
Jordania						X		X			X				X	X		X		X		X		X	0	14
Kazajstán						X																		0	5	
Kenya										X	X		X	X		X	X		X	X	X	X		X	1	14
Kiribati																								0	2	
Kuwait						X		X		X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	13	
Kirguistán						X		X		X				X										0	6	
República Democrática Popular Lao																								0	2	
Letonia										X	X		X	X										1	6	
Líbano						X		X		X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	10	
Lesotho										X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	9	
Liberia										X	X		X	X		observ.	X		X		X		X	0	11	
Libia						X		X		X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	12	
Lituania										X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	10	
Luxemburgo										X	X		X											0	4	
Madagascar										X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	15	
Malawi										X			X	X									X	0	6	
Malasia										X	X		X	X		X	X		X		X		X	0	11	

Participación de los Miembros de la FAO en los órganos rectores a lo largo del tiempo																										
País	LARC				NERC				COFO				COFI				COAG				CCP				Número de presidencias	Número de miembros
	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014		
Maldivas														X		X								0	4	
Malí										X		X		X		X		X			X			1	10	
Malta						X		X		observ.					X									0	6	
Islas Marshall																								0	2	
Mauritania						X		X				X		X		X								0	10	
Mauricio										X			X		X		X		X		X			0	11	
México		X		X						X		X		X		X		X		X		X		0	20	
Micronesia (Estados Federados de)																X								0	3	
Mónaco														X										0	3	
Mongolia												X												1	3	
Montenegro																								0	1	
Marruecos						X		X		X		X		X		X		X		X		X		0	19	
Mozambique										X		X		X		X		X				X		0	11	
Myanmar										X		X					observ.							0	4	
Namibia										X		X		X		X						X		0	7	
Nauru																X								0	3	
Nepal																								0	2	
Países Bajos										X		X		X		X		X		X		X		0	11	
Nueva Zelanda										X		X		X		X		X		X		X		0	10	
Nicaragua		X		X						X		X		X		X		X		X		X		0	10	
Níger										X		X		X		X		X		X		X		0	13	
Nigeria										X		X		X		X		X		X		X		0	14	
Niue																								0	2	
Noruega										X		X		X	X	X		X		X		X		1	12	
Omán						X		X		observ.				X		X		X		X		X		0	8	
Pakistán						X		X		X		X		X		X		X		X		X		1	22	
Palau																X								0	3	
Panamá		X		X						X		X		X		X		X		X		X		0	13	
Papua Nueva Guinea												X		X										0	5	
Paraguay		X		X						X		X			X		X		X		X		X	0	10	
Perú		X		X						X		X		X		X		X		X		X		0	12	
Filipinas										X		X		X		X		X		X		X		0	18	
Polonia										X		X		X		X		X		X		X		0	13	
Portugal										X		X		X		X		X		X		X		0	13	
Qatar						X		X		X		X		X		X		observ.		X				0	7	
República de Corea										X		X		X		X					X		X	0	19	
República de Moldova																					X			0	5	

Participación de los Miembros de la FAO en los órganos rectores a lo largo del tiempo																										
País	LARC				NERC				COFO				COFI				COAG				CCP				Número de presidencias	Número de miembros
	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014	Presidencia 2006	Participantes 2006	Presidencia 2014	Participantes 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014	Presidencia 2007	Miembros 2007	Presidencia 2014	Miembros 2014		
Tonga														X		X								0	5	
Trinidad y Tabago		X		X																				0	11	
Túnez						X		X		X		X						observ.		X			X	1	10	
Turquía						X		X		X		X		X		X		X		X		X		0	18	
Turkmenistán						X		X																0	3	
Tuvalu																X								0	3	
Uganda									X		X		X		X		X		X		X		X	0	13	
Ucrania									X		X		X		X		X		X		X		X	0	12	
Emiratos Árabes Unidos						X		X		X		X		X		X	X	X		X		X		1	11	
Reino Unido									X		X		X		X		X		X		X		X	1	19	
República Unida de Tanzania									X		X		X		X		X		X		X		X	0	12	
Estados Unidos de América									X		X		X		X		X		X		X	X	X	1	23	
Uruguay		X		X					X		X		X		X		X		X		X		X	0	16	
Uzbekistán						X			X		X													0	7	
Vanuatu																								0	2	
Venezuela (República Bolivariana de)	X	X		X							X		X		X		X		X				X	1	14	
Viet Nam									X		X		X		X		X		X		X			0	8	
Yemen					X	X		X	X		X		X		X		X		X		X			1	10	
Zambia									X		X		X		X		X		X				X	0	12	
Zimbabwe									X		X		X		X		X		X		X		X	0	14	

Número de puestos en el Consejo para grupos regionales				
Grupos regionales	Número de Miembros en cada grupo regional	Porcentaje de Miembros de la FAO	Puestos del Consejo	Porcentaje de puestos en el Consejo
África	50	26 %	12	24 %
Asia	25	13 %	9	18 %
Europa	48	25 %	10	20 %
América Latina y el Caribe	33	17 %	9	18 %
Cercano Oriente	20	10 %	6	12 %
América del Norte	2	1 %	2	4 %
Pacífico sudoccidental	16	8 %	1	2 %
Total	194	100 %	49	100 %

Número y duración de los períodos de sesiones de los órganos rectores de la FAO en el período 2000-2013																
	2000-01	2004-05			2006-07			2008-09			2010-11			2012-13		
Órgano rector	Días	Días	Períodos de sesiones	N.º de actos paralelos	Días	Períodos de sesiones	N.º de actos paralelos	Días	Períodos de sesiones	N.º de actos paralelos	Días	Períodos de sesiones	N.º de actos paralelos	Días	Períodos de sesiones	N.º de actos paralelos
<i>Conferencia</i>	11	8	1	4	8	1	4	10	2	2	8	1	9	8	1	18
<i>Consejo</i>	16	15	4	2	15	4	3	12	4	17	21	5	8	21	5	16
<i>PC</i>	20	23	4		20	4	0	18	4		27	7		22	4	
<i>Reunión conjunta PC + FC</i>	5	4	4		4	4	0	4	4		5	5		5	5	
<i>FC</i>	22	16	4		21	4	0	19	6		25	6		21	5	
<i>CCLM</i>	ND	ND	ND		4	2		16	7		11	4		13	4	
Total Conferencia + Consejo + PC + FC + CCLM	74	66	17	6	72	19	7	79	27	19	97	28	17	90	24	34
<i>COAG</i>	5	6	2		4	1	1	4	1		4	1		5	1	5
<i>CCP</i>	4	3	1		3	1	4	3	1		3	1		3	1	4
<i>COFI</i>	5	5	1		5	1		5	1	16	5	1		5	1	
<i>COFO</i>	5	5	1		5	1	2	5	1		5	1		5	1	53
<i>APRC</i>	5	5	1		5	1		6	1		5	1		5	1	
<i>ARC</i>	5	5	1		5	1		5	1		5	1		5	1	
<i>ERC</i>	5	5	2		3	2		3	2		4	2		4	2	
<i>LARC</i>	5	5	1		5	1		5	1		5	1		5	1	
<i>NERC</i>	5	5	1		5	1		5	1		5	1		5	1	
Total general	118	110	28	6	112	29	14	120	37	35	138	38	17	132	34	96
Total general, sin conferencias regionales	93	85	22	6	89	23	14	96	31	35	114	32	17	108	28	96
<i>Períodos de sesiones del FC para el PMA</i>		3	1		6	5		12	4		12	6		7	4	

Temas del programa en los períodos de sesiones de los órganos rectores											
Órgano rector	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total	%
Consejo											
<i>Ciclo de planificación de la FAO</i>	1	2	0	3	1	2	5	3		17	6,6 %
<i>Cuestiones relativas a la descentralización</i>	0	1	0	0	0	0	1	0		2	0,8 %
<i>Informes del PC, el FC y la reunión conjunta</i>	3	7	3	6	6	6	6	8		45	17,5 %
<i>Informes y documentos del CCLM</i>	3	7	1	9	6	6	6	6		44	17,1 %
<i>Informes de las conferencias regionales</i>	0	0	0	0	4	1	6	0		11	4,3 %
<i>Informes de los comités técnicos</i>	0	4	0	4	3	1	4	0		16	6,2 %
<i>Informes del CSA</i>	1	1	0	2	1	1	1	1		8	3,1 %
<i>Temas relacionados con el PIA</i>	0	0	0	2	2	2	1	2		9	3,5 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>	0	0	0	0	1	4	2	2		9	3,5 %
<i>Cuestiones relacionadas con el programa</i>	4	0	0	4	2	6	7	9		32	12,5 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>	0	6	4	8	3	6	2	5		34	13,2 %
<i>Otros temas</i>	1	6	1	5	1	5	4	7		30	11,7 %
Total	13	34	9	43	30	40	45	43		257	
PC											
<i>Temas relacionados con la evaluación</i>	6	8	3	9	10	10	6	9		61	47,7 %
<i>Temas relacionados con el PIA</i>	0	0	0	0	1	2	1	0		4	3,1 %
<i>Ciclo de planificación de la FAO</i>	2	2	1	3	1	4	4	4		21	16,4 %
<i>Cuestiones relativas a la descentralización</i>	1	0	0	0	0	0	1	0		2	1,6 %
<i>Cuestiones relacionadas con el programa y proceso de reforma</i>	0	0	0	2	3	6	4	1		16	12,5 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>	0	0	0	0	1	4	0	2		7	5,5 %
<i>Otros temas (Dependencia Común de Inspección, avances en la aplicación de las recomendaciones)</i>	2	1	3	4	4	2	0	1		17	13,3 %
Total	11	11	7	18	20	28	16	17		128	
FC											
<i>Supervisión financiera</i>	14	15	16	17	10	12	9	11		104	31,9 %
<i>Política de la Organización para asuntos financieros</i>	1	2	2	0	1	3	1	3		13	4,0 %
<i>Ciclo de planificación de la FAO</i>	2	2	0	3	0	3	1	3		14	4,3 %
<i>Cuestiones relativas a la descentralización</i>	0	0	0	1	1	2	0	0		4	1,2 %
<i>Cuestiones relacionadas con el programa y proceso de reforma</i>	0	0	0	0	0	0	1	0		1	0,3 %
<i>Auditoría</i>	6	5	6	5	6	10	13	16		67	20,6 %
<i>Supervisión de la administración</i>	7	5	9	6	6	7	5	5		50	15,3 %
<i>Política institucional sobre administración</i>	0	0	0	2	1	0	2	1		6	1,8 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>	0	0	0	0	1	1	2	2		6	1,8 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>	2	2	2	4	2	3	2	2		19	5,8 %

Temas del programa en los períodos de sesiones de los órganos rectores											
Órgano rector	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total	%
<i>Otros temas (Dependencia Común de Inspección, avances en la aplicación de las recomendaciones, Presidente Independiente del Consejo y Reglamento General de la Organización)</i>	4	5	6	5	1	3	4	3		31	9,5 %
<i>Temas relacionados con el PIA</i>	0	0	0	4	2	2	2	1		11	3,4 %
<i>PMA</i>	24	20	22	19	26	21	12	10		154	32,1 %
Total con el PMA	60	56	63	66	57	67	54	57		480	
Total sin el PMA	36	36	41	47	31	46	42	47		326	67,9 %
Reunión conjunta PC + FC											
<i>Ciclo de planificación de la FAO</i>	2	2	1	3	1	3	5	3		20	32,3 %
<i>Cuestiones relativas a la descentralización</i>	0	0	0	0	1	2	1	1		5	8,1 %
<i>Cuestiones relacionadas con el programa y proceso de reforma</i>	0	0	0	2	6	6	6	3		23	37,1 %
<i>Temas relacionados con el PIA</i>	0	0	0	0	0	1	2	2		5	8,1 %
<i>Otros temas</i>	3	1	1	3	1					9	14,5 %
Subtotal	5	3	2	8	9	12	14	9		62	
<i>Temas nuevos</i>	4	1	2	5	8	9	8	5		42	67,7 %
<i>Temas debatidos en el PC y el FC</i>	1	2	0	3	1	3	6	4		20	32,3 %
Total	5	3	2	8	9	12	14	9		62	
Resumen de los comités del Consejo											
<i>Ciclo de planificación de la FAO</i>	6	6	2	9	2	10	10	10		55	10,7 %
<i>Cuestiones relativas a la descentralización</i>	1	0	0	1	2	4	2	1		11	2,1 %
<i>Cuestiones relacionadas con el programa y proceso de reforma</i>	0	0	0	4	9	12	11	4		40	7,8 %
<i>Temas relacionados con el PIA</i>	0	0	0	4	3	5	5	3		20	3,9 %
<i>Supervisión: finanzas, auditoría y evaluaciones</i>	33	33	34	37	32	39	33	41		282	54,7 %
<i>Política financiera y administrativa</i>	1	2	2	2	2	3	3	4		19	3,7 %
<i>Otros temas</i>	11	9	12	16	10	13	8	10		89	17,2 %
Total sin el PMA	52	50	50	73	60	86	72	73		516	
COFI											
<i>Estado de las cuestiones técnicas/debates sobre las mismas</i>							2		1	3	6,0 %
<i>Bienes públicos mundiales</i>		2		2		2	3		5	14	28,0 %
<i>Estrategias y planes de trabajo</i>		1		1		1	2		1	6	12,0 %
<i>Cuestiones relacionadas con el programa técnico</i>		3		3		3			3	12	24,0 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>							1		1	2	4,0 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>							1		1	2	4,0 %
<i>Órganos auxiliares/estatutarios</i>		3		2		2	2		2	11	22,0 %
Total		9		8		8	11		14	50	
CCP											
<i>Estado de las cuestiones técnicas/debates sobre las mismas</i>		7		6	5		5			23	79,3 %

Temas del programa en los períodos de sesiones de los órganos rectores											
Órgano rector	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total	%
<i>Bienes públicos mundiales</i>										0	0,0 %
<i>Estrategias y planes de trabajo</i>										0	0,0 %
<i>Cuestiones relacionadas con el programa técnico</i>		1					1			2	6,9 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>					1		2			3	10,3 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>										0	0,0 %
<i>Órganos auxiliares/estatutarios</i>					1					1	3,4 %
Total		8		6	7		8			29	
COAG											
<i>Estado de las cuestiones técnicas/debates sobre las mismas</i>		1								1	4,3 %
<i>Bienes públicos mundiales</i>							2			2	8,7 %
<i>Estrategias y planes de trabajo</i>		1		1	1		1			4	17,4 %
<i>Cuestiones relacionadas con el programa técnico</i>		4		3	4		3			14	60,9 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>							1			1	4,3 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>							1			1	4,3 %
<i>Órganos auxiliares/estatutarios</i>										0	0,0 %
Total		6		4	5		8			23	
COFO											
<i>Estado de las cuestiones técnicas/debates sobre las mismas</i>		2		4	1				1	8	17,8 %
<i>Bienes públicos mundiales</i>										0	0,0 %
<i>Estrategias y planes de trabajo</i>		2		2	2		2		2	10	22,2 %
<i>Cuestiones relacionadas con el programa técnico</i>		4			4		4		13	25	55,6 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>										0	0,0 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>							1		1	2	4,4 %
<i>Órganos auxiliares/estatutarios</i>										0	0,0 %
Total		8		6	7		7		17	45	
Resumen de los comités técnicos											
<i>Estado de las cuestiones técnicas/debates sobre las mismas</i>		10		10	6		7		2	35	23,8 %
<i>Bienes públicos mundiales</i>		2		2	0		5		5	16	10,9 %
<i>Estrategias y planes de trabajo</i>		4		4	3		5		3	20	13,6 %
<i>Cuestiones relacionadas con el programa técnico</i>		12		6	8		8		16	53	36,1 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>		0		0	1		4		1	6	4,1 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>		0		0	0		3		2	5	3,4 %
<i>Órganos auxiliares/estatutarios</i>		3		2	1		2		2	12	8,2 %
Total		31		24	19		34		31	147	
APRC											
<i>Estado de las cuestiones técnicas y relativas a las políticas regionales/opciones para las mismas.</i>	3			4	5		2		3	17	35,4 %

Temas del programa en los períodos de sesiones de los órganos rectores											
Órgano rector	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total	%
<i>Cuestiones mundiales</i>	2			2	3		3		2	12	25,0 %
<i>Cuestiones del programa que conciernen a la región</i>	1			1	5		3		3	13	27,1 %
<i>Descentralización</i>					1		1		1	3	6,3 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>							1			1	2,1 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>										0	0,0 %
<i>Órganos auxiliares/estatutarios</i>				1	1					2	4,2 %
<i>Otros</i>										0	0,0 %
Total	6			8	15		10		9	48	
ARC											
<i>Estado de las cuestiones técnicas y relativas a las políticas regionales/opciones para las mismas.</i>	3		4		2		2		3	14	30,4 %
<i>Cuestiones mundiales relativas a los insumos o de importancia para la región</i>	3		3		3		2		2	13	28,3 %
<i>Cuestiones del programa que conciernen a la región</i>			1		3		3		4	11	23,9 %
<i>Descentralización</i>					1		1		2	4	8,7 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>							1		1	2	4,3 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>									1	1	2,2 %
<i>Órganos auxiliares/estatutarios</i>					1					1	2,2 %
<i>Otros</i>										0	0,0 %
Total	6		8		10		9		13	46	
ERC											
<i>Estado de las cuestiones técnicas y relativas a las políticas regionales/opciones para las mismas.</i>	4		2		5		3		6	20	37,0 %
<i>Cuestiones mundiales relativas a los insumos o de importancia para la región</i>	1		2		3		1		2	9	16,7 %
<i>Cuestiones del programa que conciernen a la región</i>	2				3		3		3	11	20,4 %
<i>Descentralización</i>					1		1		1	3	5,6 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>							1		1	2	3,7 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>	1						1		2	4	7,4 %
<i>Órganos auxiliares/estatutarios</i>	1		2		1		1			5	9,3 %
<i>Otros</i>										0	0,0 %
Total	9		6		13		11		15	54	
LARC											
<i>Estado de las cuestiones técnicas y relativas a las políticas regionales/opciones para las mismas.</i>	5		5		5		2		3	20	45,5 %
<i>Cuestiones mundiales relativas a los insumos o de importancia para la región</i>			1		1		1		1	4	9,1 %

Temas del programa en los períodos de sesiones de los órganos rectores											
Órgano rector	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total	%
<i>Cuestiones del programa que conciernen a la región</i>	2		2		4		2		2	12	27,3 %
<i>Descentralización</i>					1		1		1	3	6,8 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>							1		1	2	4,5 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>										0	0,0 %
<i>Órganos auxiliares/estatutarios</i>	1		1		1					3	6,8 %
<i>Otros</i>										0	0,0 %
Total	8		9		12		7		8	44	
NERC											
<i>Estado de las cuestiones técnicas y relativas a las políticas regionales/opciones para las mismas.</i>	7		6		7		2		7	29	50,0 %
<i>Cuestiones mundiales relativas a los insumos o de importancia para la región</i>	3		2				2		3	10	17,2 %
<i>Cuestiones del programa que conciernen a la región</i>	1		1		5		2		1	10	17,2 %
<i>Descentralización</i>					1		1		1	3	5,2 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>							1		1	2	3,4 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>										0	0,0 %
<i>Órganos auxiliares/estatutarios</i>	1		2		1					4	6,9 %
<i>Otros</i>										0	0,0 %
Total	12		11		14		8		13	58	
Resumen de las conferencias regionales											
<i>Estado de las cuestiones técnicas y relativas a las políticas regionales/opciones para las mismas.</i>	22		17	4	24		11		22	100	40,0 %
<i>Cuestiones mundiales relativas a los insumos o de importancia para la región</i>	9		8	2	10		9		10	48	19,2 %
<i>Cuestiones del programa que conciernen a la región</i>	6		4	1	20		13		13	57	22,8 %
<i>Descentralización</i>	0		0	0	5		5		6	16	6,4 %
<i>Debate del Programa de trabajo plurianual</i>	0		0	0	0		5		4	9	3,6 %
<i>Cuestiones de procedimiento</i>	1		0	0	0		1		3	5	2,0 %
<i>Órganos auxiliares/estatutarios</i>	3		5	1	5		1		0	15	6,0 %
<i>Otros</i>	0		0	0	0		0		0	0	0,0 %
Total	41		34	8	64		45		58	250	

Lista de los actos paralelos en los períodos de sesiones de los órganos rectores, de 2007 a 2014			
Órgano rector	Año	Período de sesiones	Título
CCP	2007		Gestión de suministros en los mercados nacionales e internacionales. Organizado por la Red de Organizaciones de Campesinos y Productores Agrarios del África Occidental (Ugadugú), Collectif Stratégies Alimentaires, CSA (Bruselas).
CCP	2007		Facilitación de la gestión de los precios de los productos básicos agrícolas y los riesgos meteorológicos: opciones normativas e instrumentos prácticos. Exposición realizada por el Sr. Alexander Sarris, Director de la División de Comercio y Mercados (EST).
CCP	2007		Acuerdos de Asociación Económica (AAE): trabajando juntos por la integración regional y la soberanía alimentaria.
CCP	2007		Indicadores para las políticas agrícolas.
CCP	2012		Bolsa de Productos Italiana en Línea (Borsa Merci Telematica Italiana, BMTI).
CCP	2012		Bolsa de Productos Italiana en Línea (Borsa Merci Telematica Italiana, BMTI). Presentación de <i>Market development and transparency</i> (Desarrollo y transparencia de los mercados).
CCP	2012		Presentación de <i>A Chronicle of Food and Hunger</i> (Crónica de los alimentos y el hambre).
CCP	2012		El impulso al comercio interafricano.
COAG	2007		Reducción de riesgos de plaguicidas muy peligrosos.
COAG	2012		Realización de un programa de consumo y producción sostenibles en la alimentación y la agricultura.
COAG	2012		Utilización de la energía geotérmica al servicio de la seguridad alimentaria en los países en desarrollo.
COAG	2012		La calidad vinculada al origen: instrumento para el desarrollo sostenible (Marruecos, Brasil y Guinea presentaron sus experiencias).
COAG	2012		La prevención salva vidas, protege los medios de subsistencia y ahorra dinero: el éxito de la lucha preventiva contra la langosta en África occidental y nordoccidental.
COAG	2012		Puesta en marcha del portal de datos de las zonas agroecológicas mundiales (ZAEM).
COFI	2014		Proyecto Nansen sobre enfoque ecosistémico de la pesca (EEP). Departamento de Pesca y Acuicultura.
COFI	2014		Lucha contra la pesca INDNR.- Departamento de Pesca y Acuicultura, Pew Charitable Trusts, International MCS Network y Conferencia Ministerial para la Cooperación Pesquera entre los Estados Africanos Ribereños del Océano Atlántico.
COFI	2014		Iniciativa mundial de crecimiento azul. Departamento de Pesca y Acuicultura.
COFI	2014		Año Internacional de la Agricultura Familiar 2014 en el contexto de la pesca y la acuicultura.
COFI	2014		Garantía del reconocimiento, la protección y el fomento de la pesca en pequeña escala a nivel internacional y nacional. Comité Internacional de Planificación de las ONG/OSC para la Soberanía Alimentaria (CIP).
COFI	2014		Océanos comunes: Programa mundial de ordenación pesquera sostenible y de conservación de la biodiversidad en las zonas no pertenecientes a la jurisdicción nacional. Departamento de Pesca y Acuicultura y Banco Mundial.
COFI	2014		Agua dulce: pesca y futuro. Departamento de Pesca y Acuicultura.
COFI	2014		EXPO de 2015 de las Naciones Unidas (Milán). Departamento de Pesca y Acuicultura y Departamento Forestal.
COFI	2014		Cuestiones de sostenibilidad en la cadena de suministro de productos marinos a nivel mundial. Iniciativa mundial relativa a la sostenibilidad de los productos marinos (GSSI).
COFI	2014		Experiencias relativas a la pesca y la acuicultura en África del Programa sobre pesca de la FAO y la NEPAD. Departamento de Pesca y Acuicultura y Agencia de Coordinación y Planificación de la Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD).
COFI	2014		Tenencia y derechos de pesca de 2015 (UserRights 2015): conferencia mundial sobre enfoques de pesca basados en derechos. Departamento de Pesca y Acuicultura.
COFI	2014		El cambio climático sobre el terreno. Departamento de Pesca y Acuicultura y Alianza Mundial para el Clima, la Pesca y la Acuicultura.

Lista de los actos paralelos en los períodos de sesiones de los órganos rectores, de 2007 a 2014			
Órgano rector	Año	Período de sesiones	Título
COFI	2014		Avanzando tras la Cumbre mundial para la adopción de medidas en relación con los océanos. Departamento de Pesca y Acuicultura.
COFI	2014		Empleo decente en la pesca y la acuicultura. Departamento de Pesca y Acuicultura, Departamento de Desarrollo Económico y Social, y División de Protección Social.
COFI	2014		Presentación de las actividades del Programa Mundial para la Pesca Sostenible (PROFISH). El comercio en los servicios pesqueros: nuevas perspectivas en los acuerdos de pesca practicada por embarcaciones extranjeras. Banco Mundial.
COFI	2014		Marco de datos mundial para la obtención de datos de crecimiento azul: estrategia para lograr datos, estadísticas e información más exhaustivos. Departamento de Pesca y Acuicultura.
COFO	2007		Comprensión de la tenencia de bosques: hacia el apoyo de la reforma de la tenencia de bosques.
COFO	2007		Pequeñas y medianas empresas forestales: un mecanismo para la ordenación forestal sostenible en el plano local.
COFO	2012		Aplicación del instrumento jurídicamente no vinculante sobre todos los tipos de bosques: experiencias de los países.
COFO	2012		FAO y Foro de las Naciones Unidas sobre los Bosques.
COFO	2012		Inversión en bosques controlados a nivel local: ampliación de la base financiera para una ordenación forestal sostenible. Banco Mundial, Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN), FAO, y Mecanismo para los bosques y fincas.
COFO	2012		Iniciativa de la Gran Muralla Verde del Sáhara y el Sahel. FAO, Comisión de la Unión Africana, Unión Europea, Mecanismo Mundial de la Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Desertificación.
COFO	2012		Plantaciones forestales: hacia un futuro sostenible (acto paralelo organizado en el marco del 21.º período de sesiones del COFO). BRACELPA y División de Evaluación, Ordenación y Conservación Forestales.
COFO	2012		Preparación jurídica para la REDD: estudio de las necesidades y las fuentes de apoyo especializado.
COFO	2012		Pensar globalmente y actuar localmente: vincular los esfuerzos de los países a los procesos mundiales de aplicación las leyes forestales y de gobernanza.
COFO	2012		Actividad forestal por medios electrónicos en la FAO: herramientas en línea para el conocimiento y el aprendizaje.
COFO	2012		El programa ONU-REDD: casos de éxito de los países.
COFO	2012		La madera y la economía verde: los bosques ofrecen soluciones para los desafíos mundiales.
COFO	2012		Comunicaciones de la Asociación de Colaboración en materia de Bosques (ACB).
COFO	2014		Catalogación de la vulnerabilidad de las zonas de montaña.
COFO	2014		Pagos por servicios ambientales de los bosques tropicales: el camino a seguir.
COFO	2014		Objetivos de Desarrollo Sostenible.
COFO	2014		Posibilidades y necesidades relativas al desarrollo de la capacidad en las políticas e instituciones forestales de los países africanos francófonos.
COFO	2014		Reunión circumboreal, organizada por el servicio forestal canadiense.
COFO	2014		Reunión de la Mesa de la Comisión Forestal y de Pastos para el Cercano Oriente (CFPCO)
COFO	2014		Semillas de calidad para el sector forestal (Reales Jardines Botánicos de Kew).
COFO	2014		Reunión oficiosa del Cuadro asesor sobre conocimiento forestal.
COFO	2014		Debate del Grupo especializado en publicaciones forestales (en inglés).
COFO	2014		Evaluación y seguimiento de la gobernanza de los bosques.
COFO	2014		Diálogo de responsables de servicios forestales: potenciación de la aplicación de políticas a fin de obtener mayores beneficios socioeconómicos.
COFO	2014		Monitoreo y evaluación de los recursos forestales nacionales: perspectivas de los países sobre la simplificación de directrices.
COFO	2014		Acuerdo sobre el bosque boreal canadiense.
COFO	2014		Mesa de la Comisión Forestal Europea.

Lista de los actos paralelos en los períodos de sesiones de los órganos rectores, de 2007 a 2014			
Órgano rector	Año	Período de sesiones	Título
COFO	2014		Mecanismo de restauración de espacios forestales: acto de lanzamiento.
COFO	2014		Los jóvenes y la educación en un sector forestal cambiante: su papel en la configuración del futuro.
COFO	2014		Las tres cuencas de la pluviselva.
COFO	2014		Fomento de la Comisión Internacional del Álamo (CIA)
COFO	2014		Debate del Grupo especializado en publicaciones forestales (en inglés).
COFO	2014		Participación de las Naciones Unidas en la EXPO 2015 de Milán.
COFO	2014		Diálogo de responsables de servicios forestales: Reto de la deforestación ilegal cero.
COFO	2014		Bosques boreales: de los debates a la adopción de medidas.
COFO	2014		Equipo de comunicadores de la Asociación de Colaboración en materia de Bosques.
COFO	2014		Primera reunión del Comité Asesor del 14.º Congreso Forestal Mundial: día 1.
COFO	2014		Economía verde y aspectos sociales verde de la ordenación forestal sostenible.
COFO	2014		Comité Permanente sobre los Bosques del Commonwealth.
COFO	2014		Políticas agroambientales en América Latina y el Caribe: experiencias y desafíos en la agenda para el desarrollo después de 2015.
COFO	2014		Bosques y sistemas agroforestales de tierras secas.
COFO	2014		La función de los bosques en la alimentación en el África central: medidas encaminadas a lograr un suministro sostenible.
COFO	2014		Reunión de la Mesa de la Comisión Forestal para América Latina y el Caribe (COFLAC).
COFO	2014		Tercer Comité Organizador de la cuarta Semana Forestal del Mediterráneo.
COFO	2014		Red de comunicadores forestales.
COFO	2014		Estudio Forestal Mundial.
COFO	2014		Debate del Grupo especializado en publicaciones forestales (en francés).
COFO	2014		Elaboración de una visión común sobre una alimentación y una agricultura sostenibles.
COFO	2014		Reunión de los países del África meridional a fin de debatir la preparación del programa subregional sobre los bosques y la adaptación al cambio climático.
COFO	2014		Reconocimiento de la función crucial de la agricultura familiar con la celebración del Año Internacional de la Agricultura Familiar.
COFO	2014		Primera reunión del Comité Asesor del 14.º Congreso Forestal Mundial: día 2.
COFO	2014		El bambú y el rotén.
COFO	2014		Aplicación del Plan de acción mundial para la conservación, la utilización sostenible y el desarrollo de los recursos genéticos forestales: ejemplos de actividades nacionales, regionales e internacionales.
COFO	2014		Evaluación de los recursos forestales y Global Forest Watch.
COFO	2014		Presentación del Plan de convergencia forestal para África occidental.
COFO	2014		Debate del Grupo especializado en publicaciones forestales (en español).
COFO	2014		Comité directivo del Mecanismo para los bosques y fincas.
COFO	2014		Reunión extraordinaria del Comité CFFSA/CFE/CFCO sobre Cuestiones Forestales del Mediterráneo "Silva Mediterranea".
COFO	2014		Preparación de la Conferencia Internacional sobre Incendios Forestales.
COFO	2014		14.º Congreso Forestal Mundial.
COFO	2014		La REDD y la ordenación forestal sostenible.
COFO	2014		Acto del Congreso Mundial de Parques: tema 4 "Apoyo a los sistemas de vida".
COFO	2014		Plan inmediato de acción para la renovación de la FAO (PIA).
COFO	2014		Conjunto de herramientas para la gestión forestal sostenible: sesión de demostración.
Conferencia	2007		Fase de ampliación del Programa Regional de la FAO en el Pacífico. Departamento de Cooperación Técnica de la FAO).
Conferencia	2007		Producción sostenible de soja (Países Bajos)
Conferencia	2007		Directrices Voluntarias sobre el Derecho a la Alimentación como Herramienta de Seguimiento. Grupo de información y acción sobre prioridad para la alimentación

Lista de los actos paralelos en los períodos de sesiones de los órganos rectores, de 2007 a 2014			
Órgano rector	Año	Período de sesiones	Título
			(Grupo Internacional de información y acción sobre prioridad para la alimentación).
Conferencia	2007		La actuación de las universidades en el sector agroalimentario aplicada al campo de la cooperación para el desarrollo: el caso de España. Fundación Cultura de Paz (España).
Conferencia	2011		Presentación de la publicación de la FAO “Ahorrar para crecer”.
Conferencia	2011		El papel de las mujeres en el desarrollo agrícola (organizado por los Estados Unidos de América).
Conferencia	2011		Ceremonia de firma de una declaración de intenciones relativa a la cooperación programática en materia de seguridad alimentaria y nutricional entre la Unión Europea y los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma.
Conferencia	2011		Preparativos de la FAO para Río+20: reverdecer la economía mediante la agricultura.
Conferencia	2011		Financiación innovadora para el desarrollo.
Conferencia	2011		Sesión informativa sobre el sistema multilateral del Tratado Internacional sobre los Recursos Fitogenéticos para la Alimentación y la Agricultura (TIRFAA) y el Protocolo de Nagoya del Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB): hacia una aplicación armoniosa después de la cuarta reunión del órgano rector celebrada en Bali.
Conferencia	2011		Reunión de una organización internacional no gubernamental (OING) sobre las mujeres en la agricultura.
Conferencia	2011		Acto sobre el Año Internacional propuesto de la Agricultura Familiar (organizado por el Foro Rural Mundial).
Conferencia	2011		Ceremonia de entrega al Director General de la contribución de “Asian Football Against Hunger”.
Conferencia	2013		Mejora de la sostenibilidad de los sistemas alimentarios.
Conferencia	2013		Reconocimiento de progresos extraordinarios en la lucha contra el hambre.
Conferencia	2013		Agenda para el desarrollo después de 2015.
Conferencia	2013		Acción de múltiples partes interesadas en favor de una ganadería sostenible.
Conferencia	2013		Inauguración de la Exposición de obras de arte de cristal eslovaco.
Conferencia	2013		Reunión de los presidentes de las conferencias regionales de la FAO sobre las prioridades regionales y los nuevos objetivos estratégicos de la FAO.
Conferencia	2013		Introducción del Índice de acceso a semillas.
Conferencia	2013		Inauguración de la Sala de Filipinas y exposición en el Atrio sobre las terrazas arroceras de las cordilleras filipinas.
Conferencia	2013		Acto de la Oficina del Alto Representante para los Países Menos Adelantados, los Países en Desarrollo sin Litoral y los Pequeños Estados Insulares en Desarrollo: seguridad alimentaria, desarrollo agrícola sostenible y transformación estructural en los países menos adelantados.
Conferencia	2013		Presentación del Anuario estadístico.
Conferencia	2013		Agroecología: un camino para el futuro.
Conferencia	2013		Repercusiones de la gestión integrada: pesca, acuicultura, recursos sostenibles y seguridad alimentaria y nutricional.
Conferencia	2013		“Gabon Émergent” (El Gabón: un país emergente).
Conferencia	2013		Fondo fiduciario de solidaridad para África.
Conferencia	2013		Inauguración de la Sala de Etiopía.
Conferencia	2013		Celebración del 30.º aniversario de la Comisión de Recursos Genéticos para la Alimentación y la Agricultura.
Conferencia	2013		La función de la ciencia en la determinación de normas internacionales para la alimentación y la agricultura.
Conferencia	2013		Juntos para alcanzar los objetivos: movilización de recursos para alcanzar resultados con arreglo al Marco estratégico.
Consejo	2006	131.º	Ciencia para las políticas de desarrollo agrícola y rural. Este acto está organizado por la Universidad de Wageningen (Países Bajos).
Consejo	2007	132.º	Cooperación descentralizada y desarrollo sostenible de las zonas de montaña.

Lista de los actos paralelos en los períodos de sesiones de los órganos rectores, de 2007 a 2014			
Órgano rector	Año	Período de sesiones	Título
Consejo	2007	132.º	Asociaciones público-privadas entre los Países Bajos y los países en desarrollo. Este acto está organizado por el Gobierno de los Países Bajos.
Consejo	2011	141.º	Reunión informativa sobre la emergencia nuclear en el Japón.
Consejo	2011	141.º	Presentación del borrador inicial de las Directrices voluntarias sobre la gobernanza responsable de la tenencia de la tierra y otros recursos naturales.
Consejo	2011	143.º	Presentación del Informe sobre el Estado de los recursos de tierras y aguas del mundo para la alimentación y la agricultura.
Consejo	2011	143.º	La contribución del sector agrícola a la estrategia nacional para el cambio climático: una nueva dimensión de los sectores relativos a las políticas públicas (presentación organizada por Costa Rica).
Consejo	2011	143.º	Proyecto de la FAO “Productos de información para la ordenación de los recursos hídricos en la cuenca del Nilo”.
Consejo	2011	143.º	Actividades del Mecanismo Alimentario de la Unión Europea y los organismos con sede en Roma.
Consejo	2011	143.º	Celebración del 40.º aniversario del Consorcio de Centros internacionales de investigación agrícola.
Consejo	2011	143.º	Sesión informativa sobre una reciente visita de campo por parte de Representantes Permanentes ante la FAO.
Consejo	2012	144.º	Cata de productos a base de quinua.
Consejo	2012	144.º	Repercusión – Traducir los conocimientos en acciones: introducción a los ámbitos prioritarios mediante casos de éxito.
Consejo	2012	144.º	Convenio de Rotterdam: ocuparse de un futuro exento de riesgos. Intercambio de información sobre plaguicidas peligrosos en el comercio internacional.
Consejo	2012	144.º	Presentación del libro “Lo que la tierra nos da”: resultados de la cooperación entre la FAO, Bolivia e Italia para la conservación de los recursos genéticos.
Consejo	2012	145.º	Iniciativa América Latina y el Caribe sin Hambre 2025
Consejo	2012	145.º	Reducir y transformar los desechos alimentarios en un recurso. Organizado por: Last Minute Market (Facultad de Agricultura de la Universidad de Bolonia), Cooperazione Universitaria (Direzione Generale Cooperazione Sviluppo, Ministero degli Affari Esteri), Iniciativa mundial sobre la reducción de las pérdidas y el desperdicio de alimentos (SAVE FOOD) (FAO).
Consejo	2012	145.º	Garantizar la salud de los suelos en pro de la seguridad alimentaria mundial: un día dedicado a los suelos.
Consejo	2012	145.º	Invertir en agricultura en aras de un futuro mejor: El estado mundial de la agricultura y la alimentación 2012.
Consejo	2012	145.º	El instrumento de difusión de datos de FAOSTAT y la base de datos sobre emisiones de gases de efecto invernadero recientemente publicada.
Consejo	2013	146.º	Nuevos enfoques unificados para terminar con el hambre en África: fomento de la seguridad alimentaria y la nutrición.
Consejo	2013	146.º	Reunión informativa sobre la crisis de la langosta en Madagascar.
Consejo	2013	146.º	La seguridad alimentaria y la nutrición en la agenda para el desarrollo después de 2015.
Consejo	2013	146.º	Reunión informativa de los Estados Miembros sobre el estado de evolución de la gripe aviar H7N9.
Consejo	2013	146.º	Cata de productos a base de quinua.
Consejo	2013	148.º	Iniciativa mundial de la FAO en apoyo de la seguridad alimentaria, la mitigación de la pobreza y la ordenación sostenible de los recursos acuáticos.
Consejo	2013	148.º	Datos abiertos sobre agricultura y seguridad alimentaria.
Consejo	2013	148.º	El Día Mundial del Suelo: una oportunidad para concienciar sobre la importancia de los suelos.
Consejo	2014	149.º	Ceremonia de entrega de premios en reconocimiento de progresos extraordinarios en la lucha contra el hambre.
Consejo	2014	149.º	Acto paralelo organizado por Marruecos.
Consejo	2014	149.º	Lograr la seguridad alimentaria mediante la cooperación Sur-Sur y triangular.

Lista de los actos paralelos en los períodos de sesiones de los órganos rectores, de 2007 a 2014			
Órgano rector	Año	Período de sesiones	Título
Consejo	2014	149.º	CLD/ITALIA: Día Mundial de Lucha contra la Desertificación y la Sequía.
Consejo	2014	149.º	Celebración del 50.º aniversario del G-77.
Consejo	2014	149.º	Iniciativa regional sobre el arroz.
Consejo	2014	149.º	El Tratado Internacional sobre los Recursos Fitogenéticos para la Alimentación y la Agricultura.
Consejo	2014	149.º	Papel de la FAO en el Programa mundial de seguridad sanitaria.

Costo de la prestación de servicios a los órganos rectores de la FAO en 2012-13 y las previsiones para 2014-15

	COFO				COFI				COAG				CCP				Costo total en 2012-13		Costo total en 2014-15	
	2012-13	%	2014-15	%	2012-13	%	2014-15	%	2012-13	%	2014-15	%	2012-13	%	2014-15	%	USD	%	USD	%
Presupuesto del archivo de datos																				
Secretarios de los OR, % tiempo		47,5		55,0		95,0		100,0		45,0		40,0		45,0		45,0				
Secretarios de los OR, P-5, costo	220978	29,7 %	255869	29 %	441955	54,1 %	465216	42 %	209347	27,8 %	186086	27 %	209347	26,7 %	209347	27 %	1081627	34,9 %	1116518	32,3 %
Otro personal profesional de los OR Nivel P-4, documentos técnicos y asistencia a reuniones	66913	9,0 %	91245	10 %	24885	3,0 %	44240	4 %	179725	23,9 %	201845	29 %	165900	21,2 %	165900	21 %	437423	14,1 %	503230	14,5 %
Otro personal profesional de los OR Nivel P-4, administración	30415	4,1 %	33180	4 %	8295	1,0 %	11060	1 %	8295	1,1 %	13825	2 %	17000	2,2 %	18000	2 %	64005	2,1 %	76065	2,2 %
Personal de servicios generales de los OR Nivel G-6	38065	5,1 %	43030	5 %	19860	2,4 %	33100	3 %	72820	9,7 %	46340	7 %	42000	5,4 %	42000	5 %	172745	5,6 %	164470	4,8 %
Subdirector General, % tiempo		3,5		5,0		6,3		6,3		4,0		5,0		10,0		10,0				
Subdirector General, costo	23327	3,1 %	33324	4 %	41988	5,1 %	41988	4 %	26659	3,5 %	33324	5 %	57538	2,8 %	57538	7 %	149512	4,8 %	166174	4,8 %
Consultores de los órganos rectores, documentos técnicos, días	0		0		0	0,0 %	0	0 %	36000	4,8 %	0	0 %	0	0,0 %	0	0 %	36000	1,2 %	0	0,0 %
Consultores de los OR, administración,, días	10000	1,3 %	7500	1 %		0,0 %		0 %	0	0,0 %	0	0 %	0	0,0 %	0	0 %	10000	0,3 %	7500	0,2 %
Viajes de los miembros de los OR, USD	39000	5,2 %	39000	4 %	0	0,0 %	160000	14 %		0,0 %		0 %		0,0 %		0 %	39000	1,3 %	199000	5,8 %
Traducciones y publicaciones, total, USD	153408	20,6 %	226669	26 %	190990	23,4 %	191000	17 %	117000	15,5 %	117000	17 %	166000	21,2 %	166000	21 %	627398	20,3 %	700669	20,3 %
Interpretación, total, USD	162225	21,8 %	140000	16 %	89302	10,9 %	157500	14 %	103000	13,7 %	103000	15 %	125000	16,0 %	125000	16 %	479527	15,5 %	525500	15,2 %
Total	744330	100 %	869817	100 %	817275	100 %	1104104	100 %	752846	100 %	701420	100 %	782785	95 %	783785	100 %	3097237	100 %	3459126	100 %

Costo de la prestación de servicios a los órganos rectores de la FAO en 2012-13 y las previsiones para 2014-15

	ARC				ERC				APRC				LARC				NERC			
	2012-13	%	2014-15	%	2012-13	%	2014-15	%	2012-13	%	2014-15	%	2012-13	%	2014-15	%	2012-13	%	2014-15	%
Presupuesto del archivo de datos	432636		600000		612658		400000		ND		400000		161330		400000		198786		400000	
Secretarios de los OR, % tiempo		50,0		50,0		40,0		40,0		10,5		23,0		33,6		33,6		20,0		35,0
Secretarios de los OR, P-5, P4 para la OSD, costo	232608	27,4 %	232608	36,8 %	186086	23,4 %	186086	23,5 %	48848	12,6 %	107000	20,7 %	156313	24,7 %	156313	23,9 %	93043	13,5 %	162826	19,7 %
Otro personal profesional de los OR Nivel P-4, documentos técnicos y asistencia a reuniones	59171	7,0 %	64701	10,2 %	121660	15,3 %	94010	11,9 %	53088	13,7 %	69678	13,5 %	102000	16,1 %	102000	15,6 %	196315	28,4 %	160923	19,4 %
Otro personal profesional de los OR Nivel P-4, administración	9401	1,1 %	12166	1,9 %	94010	11,8 %	63595	8,0 %	66360	17,1 %	55300	10,7 %	47000	7,4 %	47000	7,2 %	34286	5,0 %	39816	4,8 %
Personal de servicios generales de los OR Nivel G-6	33100	3,9 %	26480	4,2 %	69510	8,7 %	69510	8,8 %	19860	5,1 %	39720	7,7 %	70000	11,1 %	70000	10,7 %	150605	21,8 %	150605	18,2 %
Subdirectores generales y Director, % tiempo		50,0		25,0		10,0		17,5		7,5		12,5		18,5		18,5		10,0		15,0
Subdirectores generales y Director, costo	333240	39,3 %	166620	26,4 %	66648	8,4 %	116634	14,8 %	49986	12,9 %	83310	16,1 %	123299	19,5 %	123299	18,9 %	66648	9,6 %	99972	12,1 %
Consultores de los órganos rectores, documentos técnicos, días	24000	2,8 %	0	0,0 %	28000	3,5 %	8000	1,0 %	6000	1,5 %	6000	1,2 %	19000	3,0 %	19000	2,9 %	40000	5,8 %	44000	5,3 %
Consultores de los OR, administración,, días	18000	2,1 %	18000	2,9 %	2000	0,3 %	0	0,0 %	0	0,0 %	13000	2,5 %	10000	1,6 %	10000	1,5 %	17600	2,5 %	32800	4,0 %
Viajes de los miembros de los OR, USD														0,0 %		0,0 %				

Traducciones y publicaciones, total, USD	26478	3,1 %	24779	3,9 %	185269	23,3 %	179951	22,8 %	85000	22,0 %	85000	16,4 %	56644	9,0 %	94864	14,5 %	55000	8,0 %	93696	11,3 %
Interpretación, total, USD	112792	13,3 %	86020	13,6 %	41540	5,2 %	72420	9,2 %	58000	15,0 %	58000	11,2 %	47655	7,5 %	30388	4,7 %	38000	5,5 %	43832	5,3 %
Total	848790	100 %	631374	100 %	794723	100 %	790207	100 %	387142	100 %	517008	100 %	631910	100 %	652863	100 %	691497	100 %	828470	100 %

(continúa en la página siguiente)

Costo de la prestación de servicios a los órganos rectores de la FAO en 2012-13 y las previsiones para 2014-15								
	OSD				Costos en 2012-13		Costos en 2014-15	
	2012-13	%	2014-15	%	USD	%	USD	%
Presupuesto del archivo de datos								
Secretarios de los OR, % tiempo		100,0		100,0				
Secretarios de los OR, P-5, P4 para la OSD, costo	403488	67,7 %	403488	67,7 %	1120386	28,4 %	1248320	31,1 %
Otro personal profesional de los OR Nivel P-4, documentos técnicos y asistencia a reuniones	38710	6,5 %	38710	6,5 %	570944	14,5 %	530022	13,2 %
Otro personal profesional de los OR Nivel P-4, administración	13825	2,3 %	13825	2,3 %	264882	6,7 %	231702	5,8 %
Personal de servicios generales de los OR Nivel G-6	39720	6,7 %	39720	6,7 %	382795	9,7 %	396035	9,9 %
Subdirectores generales y Director, % tiempo		17,5		17,5				
Subdirectores generales y Director, costo	100691	16,9 %	100691	16,9 %	740512	18,7 %	690526	17,2 %
Consultores de los órganos rectores, documentos técnicos, días			0		117000	3,0 %	77000	1,9 %
Consultores de los OR, administración,, días			0		47600	1,2 %	73800	1,8 %
Viajes de los miembros de los OR, USD			0					
Traducciones y publicaciones, total, USD			0		408391	10,3 %	478290	11,9 %
Interpretación, total, USD			0		297987	7,5 %	290660	7,2 %
Total	596434	100 %	596434	100 %	3950497	100 %	4016355	100 %

Costo de la prestación de servicios a los órganos rectores de la FAO en 2012-13 y las previsiones para 2014-15

	Conferencia				Consejo				PC y reunión conjunta				FC				CCLM			
	2012-13	%	2014-15	%	2012-13	%	2014-15	%	2012-13	%	2014-15	%	2012-13	%	2014-15	%	2012-13	%	2014-15	%
Salarios del personal profesional, CPA, USD	338839	12,9 %	338839	12,9 %	503995	15,3 %	503995	15,3 %	37390	1,4 %	37390	1,9 %	37390	1,8 %	37390	1,8 %	22592	2,9 %	22592	2,9 %
Salarios del personal de Servicios Generales, CPA, USD	456676	17,4 %	456676	17,4 %	509059	15,5 %	509059	15,5 %	60376	2,3 %	60376	3,0 %	60376	2,9 %	60376	2,9 %	49096	6,4 %	49096	6,4 %
Horas extraordinarias del personal, CPA, USD	32719	1,2 %	32719	1,2 %	48347	1,5 %	48347	1,5 %	4152	0,2 %	4152	0,2 %	12953	0,6 %	12953	0,6 %	1	0,0 %	1	0,0 %
Secretarios de los OR, % tiempo									45,0		40,0		30,0		30,0		32,5		32,5	
Secretarios de los OR, P-5, costo									209347	8,1 %	186086	9,4 %	139565	6,8 %	139565	6,8 %	151195	19,6 %	151195	19,6 %
Otro personal profesional de los OR Nivel P-4, documentos técnicos y asistencia a reuniones									117789	4,6 %	117789	5,9 %	115196	5,6 %	115196	5,6 %	92351	11,9 %	92351	11,9 %
Otro personal profesional de los OR Nivel P-4, administración									0		0		0		0		553	0,1 %	553	0,1 %
Personal de servicios generales de los OR Nivel G-6									139020	5,4 %	139020	7,0 %	181388	8,8 %	181388	8,8 %	15888	2,1 %	15888	2,1 %
Directores, % tiempo									35,0		35,0		5,0		5,0		30,0		30,0	
Directores, costo									201382	7,8 %	201382	10,1 %	28769	1,4 %	28769	1,4 %	172613	22,3 %	172613	22,3 %
Consultores y contratos, CPA, USD	81334	3,1 %	81334	3,1 %	128590	3,9 %	128590	3,9 %	1127	0,0 %	1127	0,1 %	13284	0,6 %	13284	0,6 %	2475	0,3 %	2475	0,3 %
Consultores de los órganos rectores, documentos técnicos, días									9000	0,3 %	9000	0,5 %	0		0		0		0	
Consultores de los OR, administración, días													0		0		0		0	
Viajes de los miembros de los OR, CPA, USD	28374	1,1 %	28374	1,1 %	208054	6,3 %	208054	6,3 %	5262	0,2 %	5262	0,3 %	51149	2,5 %	51149	2,5 %	37370	4,8 %	37370	4,8 %
Traducciones y publicaciones, total, USD	959132	36,6 %	959132	36,6 %	1086073	33,0 %	1086073	33,0 %	1371670	53,1 %	800000	40,2 %	1035363	50,3 %	1035363	50,3 %	155498	20,1 %	155498	20,1 %
Interpretación, total, USD	618450	23,6 %	618450	23,6 %	685867	20,8 %	685867	20,8 %	392700	15,2 %	392700	19,7 %	386925	18,8 %	386925	18,8 %	74025	9,6 %	74025	9,6 %
Gastos generales de funcionamiento, servicios de apoyo técnico	82416	3,1 %	82416	3,1 %	7940	0,2 %	7940	0,2 %	82	0,0 %	82	0,0 %	206	0,0 %	206	0,0 %				
Atenciones sociales, CPA, USD	700	0,0 %	700	0,0 %	96606	2,9 %	96606	2,9 %	3162	0,1 %	3162	0,2 %	978	0,0 %	978	0,0 %	562	0,1 %	562	0,1 %

Servicios comunes de internos y externos	17769	0,7 %	17769	0,7 %	15564	0,5 %	15564	0,5 %	0		0		3405	0,2 %	3405	0,2 %	0	0,0 %	0	
Compras	2207	0,1 %	2207	0,1 %	2788	0,1 %	2788	0,1 %					0		0					
Préstamos de TI									446	0,0 %	446	0,0 %	6988	0,3 %	6988	0,3 %	0		0	
Distribución de final de año del déficit o el excedente del fondo, fondo para servicios comunes internos, total, USD									31328	1,2 %	31328	1,6 %	-17155	-0,8 %	-17155	-0,8 %	-1228	-0,2 %	-1228	-0,2 %
Otros ingresos									0	0,0 %	0					0,0 %		0,0 %		0,0 %
Total	2618616	100 %	2618616	100 %	3292883	100 %	3292883	100 %	2584233	100 %	1989302	100 %	2056780	100 %	2056780	100 %	772991	100 %	772991	100 %

(continúa en la página siguiente)

Costo de la prestación de servicios a los órganos rectores de la FAO en 2012-13 y las previsiones para 2014-15

	Presidente Independiente del Consejo				Costos en 2012-13		Costos en 2014-15		2012-13				Proyecciones de costos 2014-15	
	2012-13	%	USD	%	USD	%	USD	%	USD	%	USD	%	USD	%
Salarios del personal profesional, CPA, USD		0,0 %		0,0 %	940206	8,1 %	940206	8,5 %			2618616	14,0 %	2618616	14,1 %
Salarios del personal de Servicios Generales, CPA, USD		0,0 %		0,0 %	1135583	9,8 %	1135583	10,3 %			3292883	17,7 %	3292883	17,8 %
Horas extraordinarias del personal, CPA, USD		0,0 %		0,0 %	98172	0,8 %	98172	0,9 %			270352	1,5 %	334118	1,8 %
Secretarios de los OR, % tiempo					0		0				2584233	13,9 %	1989302	10,7 %
Secretarios de los OR, P-5, costo		0,0 %		0,0 %	500107	4,3 %	476846	4,3 %			2056780	11,0 %	2056780	11,1 %
Otro personal profesional de los OR Nivel P-4, documentos técnicos y asistencia a reuniones		0,0 %		0,0 %	325336	2,8 %	325336	2,9 %			772991	4,1 %	772991	4,2 %
Otro personal profesional de los OR Nivel P-4, administración		0,0 %		0,0 %	553	0,0 %	553	0,0 %			817275	4,4 %	1104104	6,0 %
Personal de servicios generales de los OR Nivel G-6		0,0 %		0,0 %	336296	2,9 %	336296	3,0 %			744330	4,0 %	869817	4,7 %
Directores, % tiempo					0		0				752846	4,0 %	701420	3,8 %
											782785	4,2 %	783785	4,2 %
											848790	4,6 %	631374	3,4 %
											387142	2,1 %	517008	2,8 %
											794723	4,3 %	790207	4,3 %
											631910	3,4 %	652863	3,5 %
											691497	3,7 %	828470	4,5 %
											596434	3,2 %	596434	3,2 %
Total general											18643588	100 %	18540171	100 %

Directores, costo		0,0 %		0,0 %	402763	3,5 %	402763	3,6 %
Consultores y contratos, CPA, USD	47600	17,6 %	47600	14,2 %	274410	2,4 %	274410	2,5 %
Consultores de los órganos rectores, documentos técnicos, días		0,0 %		0,0 %	9000	0,1 %	9000	0,1 %
Consultores de los OR, administración,, días		0,0 %		0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Viajes de los miembros de los OR, CPA, USD	222752	82,4 %	286518	85,8 %	552961	4,8 %	616727	5,6 %
Traducciones y publicaciones, total, USD		0,0 %		0,0 %	4607736	39,7 %	4036066	36,5 %
Interpretación, total, USD		0,0 %		0,0 %	2157967	18,6 %	2157967	19,5 %
Gastos generales de funcionamiento, servicios de apoyo técnico		0,0 %		0,0 %	90644	0,8 %	90644	0,8 %
Atenciones sociales, CPA, USD		0,0 %		0,0 %	102008	0,9 %	102008	0,9 %
Servicios comunes de internos y externos		0,0 %		0,0 %	36738	0,3 %	36738	0,3 %
Compras		0,0 %		0,0 %	4995	0,0 %	4995	0,0 %
Préstamos de TI		0,0 %		0,0 %	7434	0,1 %	7434	0,1 %
Distribución de final de año del déficit o el excedente del fondo, fondo para servicios comunes internos, total, USD		0,0 %		0,0 %	12945	0,1 %	12945	0,1 %
Otros ingresos		0,0 %		0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
Total	270352	100 %	334118	100 %	11595854	100 %	11064690	100,0 %