

Informe del Presidente al Comité de la Conferencia para el Seguimiento de la EEI (CoC-EEI) sobre los progresos realizados Mayo de 2008

La Resolución 5/2007 de la Conferencia solicitó al Comité de la Conferencia para el seguimiento de la EEI (CoC-EEI) que aportara un informe sobre los progresos realizados en su labor para el 1 de mayo de 2008. El debate inicial tendrá lugar en la reunión del CoC-EEI el 28 de abril a partir de los informes verbales presentados en la citada reunión del Presidente del CoC-EEI y de los informes de los Presidentes de los Grupos de Trabajo. El presente informe del Presidente del CoC-EEI sobre los progresos realizados estará disponible en todos los idiomas para un debate más en profundidad en la reunión del CoC-EEI el 15 de mayo.

Índice

<i>Preámbulo del Presidente – el desafío que tenemos ante nosotros</i>	2
Introducción	2
Progresos generales hasta la fecha	4
Pasos siguientes	5
Avance en la elaboración de conclusiones	5
Elementos del Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio.....	5
Examen de estrategias y programas	7
Estructura y proceso del programa y del presupuesto para su examen por parte de los órganos rectores.....	8
Movilización de recursos	10
Cuotas atrasadas y retrasos en los pagos	10
Cambio organizativo	11
Asociaciones.....	14
Cambio de cultura en la Secretaría, incluyendo el planteamiento ante el riesgo	14
Administración, servicios de apoyo, recursos humanos y finanzas	15
Supervisión y aprendizaje institucional.....	16
Gobernanza global para la alimentación y la agricultura	17
Funciones y estructura de los órganos rectores	17
Eficiencia y eficacia de los órganos rectores y función del Presidente Independiente del Consejo.....	19
Nombramiento del Director General.....	20
Anexos.....	22
Anexo I: Proyecto de esquema indicativo del informe del CoC-EEI a la Conferencia en su período extraordinario de sesiones (comprende el plan de acción inmediata y elementos del Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio)	22
Anexo II: Resolución 5/2007 de la Conferencia Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO.....	23
ANEXO III. Miembros de la Mesa y de los Grupos de trabajo del CoC-EEI	26
Anexo IV: Representantes del Director General ante el CoC-EEI	26
Anexo V: Hoja de ruta indicativa y calendario para las reuniones del CoC-EEI	28
Anexo VI: Resumen de presupuesto y gastos – CoC-EEI	36

Preámbulo del Presidente – el desafío que tenemos ante nosotros

Nosotros, los miembros de la FAO, llevamos a cabo la Evaluación Externa Independiente (EEI) con el objetivo común de lograr una mejor organización al servicio de todos sus miembros. Hemos avanzado pensando constantemente en esta meta y manteniendo el impulso, hecho que constituye un mérito destacable en muchos sentidos. No obstante, nos hemos fijado unos objetivos elevados y nuestro compromiso es disponer de los principales elementos de un plan de acción para la “renovación de la FAO” antes del período especial de sesiones de la Conferencia, que comenzará el 17 de noviembre de 2008. Esto significa que debemos completar nuestra labor en septiembre.

Esto solo puede lograrse si redoblamos nuestros esfuerzos como miembros. Por ello, pedimos a la administración su colaboración para avanzar en un esfuerzo conjunto, precisamente en un momento en el que el mundo se enfrenta a grandes desafíos en la alimentación y la agricultura. La FAO debe desempeñar su función central al abordar la actual crisis alimentaria y las acciones inmediatas necesarias para afrontar el problema del hambre; la respuesta al cambio climático y a las otras muchas amenazas y oportunidades tanto para la población del medio rural como para la alimentación y la agricultura. La adopción temprana de medidas necesita de la FAO, pero una acción duradera y eficaz precisa de una FAO más fuerte. Si hemos de enfrentarnos a los constantes retos, debemos continuar con ímpetu el seguimiento de la EEI, a la vez que nos ocupamos de las cuestiones más inmediatas.

Expreso mi agradecimiento a todos vosotros por el esfuerzo realizado participando activamente en los Grupos de trabajo, bajo la dirección eficiente de sus Presidentes y Vicepresidentes y con la ayuda de la Mesa y de la secretaria.

Actualmente estamos en la fase de comprensión de la EEI y completando nuestro propio análisis para la toma de decisiones. El CoC-EEI tiene que comenzar a tomar decisiones rigurosas. Para ello, necesitamos una disposición constante para el diálogo constructivo y una voluntad para avanzar. La conferencia de 2009 adoptará las decisiones finales sobre el Marco Estratégico, el Plan a Plazo Medio y el Programa de Trabajo y Presupuesto, aunque el próximo período de sesiones de la Conferencia decidirá el Plan de Acción Inmediata. Para todo ello se necesita una importante contribución por parte de la Administración y de todos nosotros.

Introducción

1) En su 127.º período de sesiones, celebrado en noviembre de 2004, el Consejo decidió iniciar una Evaluación Externa Independiente (EEI) de la FAO. Después de un proceso preparatorio por parte de los miembros de la FAO en un grupo de trabajo entre períodos de sesiones, la Conferencia de la FAO de 2005 ratificó plenamente las decisiones del Consejo para iniciar la EEI lo antes posible. La EEI presentó su informe, que fue estudiado en un proceso de Grupo de Amigos del Presidente, en preparación para los períodos de sesiones del Consejo y la Conferencia de noviembre de 2007. La Conferencia “*acogió unánimemente el informe de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (EEI). La Conferencia compartió la opinión del Consejo según la cual la evaluación era la más exhaustiva, de mayor alcance y de mayor visión de futuro realizada en una organización de las Naciones Unidas. También estuvo de acuerdo con la opinión de que la EEI había cumplido plenamente con su mandato.*

La evaluación había adoptado una metodología sólida, que había permitido consultar los puntos de vista de las principales partes interesadas. La Conferencia acogió la propuesta “de principio” de la Administración. En particular, apreció la declaración de la Administración a la Conferencia de respaldo de la aplicación de una “reforma con crecimiento” conforme a la EEI, y la determinación de la Administración de iniciar inmediatamente las reformas y mejoras, en consonancia con las recomendaciones de la EEI cuya aplicación era de competencia efectiva del Director General y que no implicaban un incremento de los costos” (para el presupuesto del Programa Ordinario).

2) Además, la Conferencia aprobó de forma unánime la Resolución 5/2007 relativa al seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO (véase el Anexo II), que estableció y proporcionó el mandato para el CoC-EEI, afirmando que *“Sin perjuicio de las funciones estatutarias de los comités permanentes del Consejo, el Comité desempeñará las siguientes funciones:*

- a) hacer a la Conferencia propuestas relativas al plan de acción inmediata ; y*
- b) mantener constantemente en examen la aplicación (y comunicar sus opiniones al respecto) de todas las medidas, incluidas las comprendidas en la categoría de “logros rápidos”, que ejecute el Director General, relativas a las esferas del seguimiento de la EEI que sean fundamentalmente de su competencia, reconociendo que algunas medidas están sujetas a la asignación de los recursos presupuestarios necesarios.*

3) *Con objeto de mantener el impulso necesario a fin de alcanzar un acuerdo sobre un plan de acción inmediata para la reforma con crecimiento de la FAO, **pedir al Comité de la Conferencia que inicie su trabajo en diciembre de 2007** y que establezca sus métodos de trabajo, el calendario indicativo de su labor y los plazos para los resultados que debe conseguir antes del final de enero de 2008. Considerando que el período extraordinario de sesiones de la Conferencia de la FAO debería celebrarse a más tardar en noviembre de 2008, la Conferencia **pide** al Comité que presente un informe el 1.º de mayo de 2008 y su informe definitivo antes del final de septiembre de 2008 y que dedique sin tardanza atención a:*

- a) un examen detallado del informe sobre la EEI, incluidas cada una de las recomendaciones en él contenidas, con objeto de formular conclusiones preliminares para guiar el resto del trabajo del Comité;*
- b) la determinación de las necesidades de información para la adopción de decisiones, incluidas las necesidades de la Secretaría para poder ayudar a los órganos rectores a llegar a conclusiones sobre cada una de las esferas mencionadas ... anteriormente;*
- c) la provisión de orientación para: la redacción de las reformas del sistema de gobierno que puedan acordarse y que deban ser consideradas por el Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos (CCLM), los estudios detallados que puedan ser necesarios, y todo ajuste inmediato propuesto en esferas tales como el Programa de Trabajo y Presupuesto para 2009, la administración, los recursos humanos y la estructura orgánica;*
- d) un acuerdo sobre los elementos principales de un marco estratégico y un plan a plazo medio, la preparación de propuestas relativas al seguimiento ulterior que deba llevarse a cabo en 2009 y posteriormente, y cualquier disposición especial respecto de los órganos rectores necesaria para la ulterior elaboración y aplicación de un programa de renovación de la FAO.”*

- 4) Al formular un Plan de Acción Inmediata, la Resolución afirma que *“En el plan de acción se abordarán:*
- a) *una perspectiva de la FAO y las prioridades programáticas:*
 - i) *las prioridades y los ajustes en el ámbito de los programas para el período 2009-2011;*
 - ii) *un proyecto que abarque los elementos principales de un marco estratégico a largo plazo, así como un proyecto de Plan a Plazo Medio;*
 - b) *la reforma del sistema de gobierno;*
 - c) *la reforma de los sistemas, el cambio de la cultura y la reestructuración a nivel organizativo:*
 - i) *el cambio en la cultura institucional y la reforma de los sistemas de administración y gestión;*
 - ii) *la reestructuración a efectos de eficacia y eficiencia.”*

Progresos generales hasta la fecha

- 5) De conformidad con la resolución, el CoC-EEI celebró su primera reunión el viernes 14 de diciembre de 2007. Se crearon tres grupos de trabajo (véase el Anexo III):
- a) Grupo de trabajo I del CoC-EEI – Perspectiva, programa y prioridades de la FAO;
 - b) Grupo de trabajo II del CoC-EEI – Reforma de la gobernanza;
 - c) Grupo de trabajo III del CoC-EEI – Reforma de los sistemas y la cultura de la FAO.
- 6) Asimismo, el Director General nombró a su representante general ante el CoC-EEI y a su representante en cada Grupo de trabajo (Anexo IV).
- 7) Los Grupos de trabajo celebraron sus reuniones iniciales en enero y establecieron calendarios de productos concretos que fueron aprobados, entre otros, por el CoC-EEI el 23 de enero como parte de su examen de los informes iniciales de los Grupos de trabajo. Estos planes de trabajo se han mantenido en gran parte y ahora se ha preparado una hoja de ruta indicativa, de carácter progresivo, para el resto del proceso del CoC-EEI y que se adjunta como Anexo V.
- 8) Asimismo, la Administración creó una hoja de ruta para la aplicación rápida respecto de los productos concretos situados dentro de la competencia del Director General. Los avances en este ámbito son analizados periódicamente por el Grupo de trabajo III.
- 9) En consonancia con la Resolución, los Grupos de trabajo han celebrado sus primeras reuniones en enero de 2008. Los Grupos de trabajo han completado en gran parte su examen inicial de las recomendaciones del CoC-EEI y sus conclusiones iniciales se incluyen en las siguientes secciones del presente informe, **quedando claro para todas las partes que ninguna conclusión del CoC-EEI es definitiva hasta su examen por parte del Comité en pleno.**
- 10) Los resultados de las deliberaciones de los Grupos de trabajo están disponibles a través de una página web específica en el sitio web de la FAO (www.fao.org/iee-follow-up-committee/home-iee.html).

Pasos siguientes

11) La hoja de ruta indicativa (Anexo V), especifica el calendario para el resto del trabajo. Las restantes áreas importantes para un posterior análisis pormenorizado comprenden:

- a) Los objetivos estratégicos;
- b) El marco indicativo del Plan a Plazo Medio de los resultados previstos;
- c) La organización de la Sede y estructuras organizativas descentralizadas;
- d) La función de evaluación;
- e) La política de recursos humanos;
- f) El cambio de la cultura en la Secretaría;
- g) Las funciones y la composición del Consejo y de los Comités del Programa y de Finanzas.

12) La Administración tendrá la mayor responsabilidad para la elaboración de propuestas en un importante número de áreas para el examen por parte del CoC-EEI a través de sus Grupos de trabajo. Entre ellas cabe indicar las siguientes:

- a) objetivos estratégicos indicativos, marco de los resultados del programa, prioridades generales de la gobernanza, requisitos presupuestarios indicativos, incluyendo temas prioritarios (elementos del Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio);
- b) reestructuración organizativa (descentralizada y en las sedes);
- c) estrategia de movilización de recursos;
- d) asociaciones;
- e) cambio de la cultura en la Secretaría;
- f) políticas relativas a los recursos humanos.

13) Asimismo, la Administración continúa con el examen exhaustivo de todos los aspectos de la prestación de servicios administrativos, contratación, compras, los sistemas y la gestión de finanzas, los recursos humanos, y los sistemas de comunicación y tecnologías de la información, y, en una fase posterior, una evaluación de los riesgos de la Organización.

14) Una tarea prioritaria será elaborar, en estrecha consulta con la Administración, las acciones y el plazo para la ejecución en todas las recomendaciones del CoC-EEI. Esta tarea formará parte del plan de acción inmediata propuesto a la Conferencia en su período extraordinario de sesiones.

Avance en la elaboración de conclusiones

Elementos del Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio

15) **4) Metas de los Estados Miembros:** Los Miembros consideraron que las tres metas de los Estados Miembros que figuran en el Marco Estratégico de 1999 continúan siendo válidas. Las metas habían superado la prueba del tiempo, estaban cuidadosamente negociadas y equilibradas. Las metas representaban la cúspide de la jerarquía de objetivos de la FAO que contribuyen a una relación de medios y fines. Las metas serán estudiadas ulteriormente, aunque la mayoría de Miembros consideraba que no era necesario introducir cambios significativos. El contexto para las metas se incluirá en el Marco Estratégico, aunque no se ha considerado necesario un preámbulo específico. Las tres metas establecidas en el Marco Estratégico de 1999 son:

- a) El acceso de todas las personas en todo momento a alimentos suficientes, nutricionalmente adecuados e inocuos para asegurar la reducción del número de personas desnutridas a la mitad de su nivel actual no más tarde del año 2015.
- b) La contribución ininterrumpida de la agricultura y el desarrollo rural sostenibles, con inclusión de la pesca y la silvicultura, al progreso económico y social y al bienestar de todos.
- c) La conservación, el mejoramiento y la utilización sostenible de los recursos naturales, con inclusión de la tierra, el agua, los bosques, las pesquerías y los recursos genéticos para la alimentación y la agricultura.

16) **3) Objetivos estratégicos:** Los objetivos estratégicos integran el siguiente nivel en la jerarquía de objetivos por debajo de las metas de los Estados Miembros y forman parte del Marco Estratégico. Los objetivos estratégicos reflejarán las prioridades de los Miembros a largo plazo, marcarán una dirección, indicarán las principales áreas de impacto, con un horizonte temporal de 10-15 años (en la actualidad, por ejemplo, hasta 2020). Los objetivos estratégicos contribuirán claramente, mediante una relación causal directa, al logro de una o varias de las tres metas de los Estados Miembros. En consecuencia, la mayoría de miembros del Grupo de Trabajo I consideró que se deberían especificar los objetivos estratégicos para los sectores de los cultivos, la ganadería, la pesca y la silvicultura, y para distintas áreas multisectoriales (como por ejemplo: alimentación y nutrición, incluyendo la inocuidad de los alimentos; áreas sectoriales de la ordenación de recursos naturales y los medios de vida, incluyendo la restauración de los medios de vida después de una situación de emergencia). La mayoría consideró que gran parte de estos objetivos podrían examinarse mejor como un enfoque de medios para los fines dentro de los sectores. De esta forma se simplificaría también la plena comprensión de los objetivos estratégicos y se facilitaría la responsabilidad y la rendición de cuentas. Además, los miembros del Grupo de Trabajo I:

- a) llegaron a un amplio acuerdo sobre un marco temporal para el examen y la revisión dentro de la jerarquía, con los Objetivos Estratégicos fijados cada 10-15 años como parte del Marco Estratégico aunque examinados en intervalos regulares en el contexto del Plan a Plazo Medio (los resultados tendrían un horizonte temporal de cuatro años, aunque serían estudiados cada dos años como parte del Plan a Plazo Medio);
- b) reiteraron que debía limitarse el número de Objetivos Estratégicos;
- c) convinieron en que los “resultados” debían estar bien orientados, sujetos a un plazo de realización y debían ser cuantificables, aunque se expresaron diversas opiniones sobre la medida en que se podrían establecer las metas o podrían evaluarse sistemáticamente los avances en el nivel de los objetivos estratégicos, dado que la FAO estaba llevando a cabo una contribución más bien modesta a la consecución de los objetivos nacionales, regionales y mundiales. Algunos miembros consideraron que debía evaluarse la contribución de la FAO al avance en cada Objetivo Estratégico, aunque otros consideraron que esto no constituiría un uso productivo de recursos escasos.

17) El Grupo de Trabajo solicitó a la Administración que propusiera ahora para su debate un conjunto de objetivos estratégicos indicativo y a la vez exhaustivo, dentro de una jerarquía de medios y fines, que tome plenamente en cuenta la orientación facilitada hasta la fecha por el Grupo de trabajo. Se espera que las propuestas de objetivos estratégicos del Grupo de Trabajo estén finalizadas en mayo.

18) Los **resultados** han sido definidos como los resultados que la FAO se compromete a alcanzar y en función de los cuales se le pedirán responsabilidades, a medio plazo (cuatro

años), basándose en sus ventajas comparativas, con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos. La consecución de los resultados organizativos corresponderá a menudo, aunque no siempre, a una unidad organizativa. Los resultados representan el nivel de primer orden de la cadena causal de medios y fines, más allá de lo que la FAO produce, es decir, que requieren una aplicación y utilización por parte de grupos de *usuarios inmediatos*, y se definen en relación con el resultado esperado de la aplicación de los productos y servicios de la FAO por parte de este primer nivel de usuarios. Con el fin de poder medir la consecución de los resultados organizativos y de poder presentar informes sobre los mismos, se formulan indicadores, medios de verificación, líneas de referencia y objetivos en relación con un período de tiempo determinado.

Los resultados forman parte del Plan a Plazo Medio y se espera que la Administración elabore una indicación de los resultados como parte de sus propuestas para los elementos del Plan a Plazo Medio.

19) **Temas prioritarios.** Los temas prioritarios proporcionarán un centro de atención dentro de los objetivos estratégicos, contribuyendo al logro de estos. De este modo, agruparán resultados para incidir en un plazo más breve en áreas de alta prioridad para el futuro inmediato, permitiendo flexibilidad para la toma de decisiones y la priorización para reflejar los retos incipientes, y:

- a) serían elementos “bandera” que proporcionarían una herramienta de comunicación y promoción sobre la labor de perfil alto, lo que permitiría a la Organización captar mejor recursos extrapresupuestarios para complementar los del Programa Ordinario;
- b) facilitarían una financiación conjunta y ligada menos rígidamente de los recursos extrapresupuestarios, así como la supervisión por los órganos rectores de la utilización de dichos recursos en consonancia con las prioridades acordadas;
- c) se referirían a menudo a materias intersectoriales, pero no siempre sería así; por ejemplo, el tema de los medios de vida es intersectorial, pero el Código de Conducta para la Pesca Responsable tiene por objeto un área específica;
- d) serían limitados por lo que respecta al número, a fin de lograr su objetivo como herramienta para centrar, movilizar y comunicar la utilización de los recursos, aunque la orientación de la recomendación formulada en la EEI sobre seis temas podría ser demasiado restrictiva y algunos recursos extrapresupuestarios también se movilizarían para otros fines;
- e) tendrían una duración limitada, de conformidad con el Plan a Plazo Medio, pero podrían renovarse o modificarse y tendrían metas e indicadores claros.

20) Los resultados forman parte del Plan a Plazo Medio y se espera que la Administración elabore una indicación de los resultados como parte de sus propuestas para los elementos del Plan a Plazo Medio, con la finalización del debate sobre los temas prioritarios previsto para el mes de mayo por parte del Grupo de trabajo I.

Examen de estrategias y programas

21) **Prioridades generales:** El Grupo de trabajo I elaborará sus consejos específicos para el CoC-EEI sobre las prioridades en su debate de objetivos estratégicos y temas prioritarios. En los debates hasta la fecha se reafirmó la prioridad de los sectores de los cultivos, la pesca, la silvicultura y la ganadería, así como la política alimentaria y nutricional. Se otorgó una prioridad alta al apoyo de las políticas y a la creación de capacidad, incluyendo las políticas y la capacidad de aplicación de la tecnología para aumentar la producción. La ganadería

necesitará una atención específica que refleje su importancia relativa como sector. Asimismo, se destacaron los datos y la estadística de base; el medio ambiente y la gestión de los recursos naturales; y las emergencias y la rehabilitación. Se observó que la gestión del conocimiento, la incorporación de las cuestiones de género y el empoderamiento de la mujer están integradas en el programa general de la FAO.

22) **Examen de estrategias:** El Grupo de trabajo está examinando las notas sobre las estrategias en las siguientes áreas con el objeto de aconsejar a la Administración en la elaboración de las propuestas prioritarias para su examen ulterior y los elementos de los objetivos estratégicos y del Plan a Medio Plazo. Los resúmenes de las opiniones expresadas han sido incluidos en los memorandos del Presidente y se espera completar este examen el 8 de mayo:

- a) Promoción y comunicación (completado)
- b) Creación de capacidad (completado)
- c) Gestión del conocimiento (completado)
- d) Emergencias y rehabilitación (completado)
- e) Apoyo a la inversión (completado)
- f) Pesca (completado)
- g) Silvicultura (completado)
- h) Ganadería (completado)
pendiente de finalización
- i) Cultivos
- j) Asistencia para las políticas y estrategias; políticas económicas, sociales y alimentarias y nutricionales
- k) Incorporación de las cuestiones de género y empoderamiento de la mujer
- l) Datos y estadísticas básicos
- m) Medio ambiente, cambio climático y gestión de los recursos naturales
- n) Asociaciones

23) Asimismo, se realizaron estudios y comentarios de carácter general para ayudar a la Administración en la elaboración de los elementos de las propuestas del Plan a Plazo Medio relativas a: el apoyo institucional al desarrollo agrícola, incluyendo la enseñanza superior y la investigación; las agroindustrias; tierras y suelos; agua y riego; la producción de cultivos y el manejo integrado de plagas, y la labor conjunta con el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA).

24) Las cuestiones específicas destacadas comprenden el futuro de la Comisión Internacional del Arroz y la futura labor conjunta con el OIEA. La asociación y la claridad en la determinación de los objetivos a conseguir en términos de beneficios para los miembros han constituido áreas destacadas en el debate.

Estructura y proceso del programa y del presupuesto para su examen por parte de los órganos rectores

25) Los tres grupos de trabajo han estudiado aspectos de la estructura y proceso del programa y presupuesto para su examen por parte de los órganos rectores. Además de los puntos debatidos anteriormente en el contexto de los objetivos estratégicos, resultados y temas prioritarios, ha habido un acuerdo general para recomendar al CoC-EEI:

- a) cambiar la fecha de celebración de la Conferencia de la FAO a mayo/junio del segundo año del bienio a partir de 2011, y modificar en consecuencia el calendario de los períodos de sesiones de los otros órganos rectores para lograr la incorporación efectiva de las recomendaciones de los Comités técnicos y las Conferencias Regionales. La Conferencia decidirá sobre la cuantía del presupuesto general y el programa básico de trabajo para el siguiente bienio, y sus ajustes en base a la cuantía del presupuesto autorizado serán aprobados por un período de sesiones del Consejo en noviembre/diciembre, inmediatamente antes del comienzo del nuevo bienio. Se observó que este proceso debería integrar:
- i) un asesoramiento por parte de las Conferencias Regionales sobre las prioridades y los programas para incluir en los períodos de sesiones de los comités técnicos antes de estudiar los consejos de ambos al concluir las propuestas de programa en el Consejo para su presentación a la Conferencia;
 - ii) flexibilidad para ajustar las asignaciones de recursos con la supervisión adecuada de los órganos rectores con objeto de reflejar los cambios en las necesidades, o las necesidades imprevistas. La Administración debería informar sobre los gastos reales y los propósitos de los gastos ante una reunión del Consejo al final del primer año del bienio, que debería analizar el avance de la ejecución y llevar a cabo todos los ajustes necesarios de programa;
 - iii) al comienzo del segundo año del bienio, una reunión abierta a todos los miembros y a otros donantes interesados (como por ejemplo, las principales fundaciones y el Banco Mundial) para estudiar las necesidades extrapresupuestarias en ayuda de los programas nacionales y regionales, y los temas prioritarios con el objetivo de mejorar la movilización de estos recursos; su integración con los recursos del programa ordinario; y su previsibilidad;
 - iv) participación de los órganos rectores en el proceso de establecimiento de prioridades desde el comienzo durante el primer año de cada bienio.
- b) Con respecto a la documentación relativa al programa y al presupuesto:
- i) El Marco Estratégico adoptaría un horizonte temporal de 10-15 años y se integraría con el Plan a Plazo Medio con los Objetivos Estratégicos revisados en intervalos regulares;
 - ii) La información acerca de la financiación extrapresupuestaria debería ser realista e indicar tanto los orígenes como los objetivos;
 - iii) Los resultados deberían haber especificado claramente objetivos e indicadores verificables, informando sistemáticamente del avance en el Informe sobre la ejecución del programa;
- c) Algunos miembros consideraron que debería haber una separación clara entre los presupuestos administrativo y de programas; y
- d) Con respecto a los procesos de formulación de la secretaría del Programa y del Presupuesto, se resaltó la plena participación de los representantes regionales.

26) La Administración facilitará una reunión conjunta de los Grupos de trabajo I y III el 5 de mayo, con una elaboración revisada del ciclo programático y presupuestario, y la jerarquía de objetivos.

Movilización de recursos

27) En general, los miembros mostraron su acuerdo con las propuestas de la EEI relativas a la movilización de recursos. Los recursos del Programa Ordinario y los recursos extrapresupuestarios deberían ser integrados a fin de apoyar las prioridades acordadas. Los Marcos Nacionales de Prioridades a Medio Plazo, las prioridades regionales específicas y los temas prioritarios acordados deben proporcionar una base integrada para la movilización de recursos, con una coordinación central general, aunque con una descentralización de autoridad, especialmente para la movilización de recursos a nivel nacional.

28) En los temas prioritarios, la financiación extrapresupuestaria debería apoyar los recursos del Programa Ordinario dedicados a los temas prioritarios, y no al contrario, con claras ventajas para la financiación conjunta en lugar de la financiación de proyectos. Los temas prioritarios servirán para movilizar recursos, incorporándose al presupuesto del Programa Ordinario con la captación de recursos extrapresupuestarios, y para facilitar recursos extrapresupuestarios de composición más abierta y agrupados, así como la supervisión de los órganos rectores. Los temas deberían unir las capacidades técnicas y normativas para apoyar a los Estados Miembros, integrando todas las fuentes de financiación. La elaboración debería tener lugar a través de una interacción más estrecha entre la Secretaría y los Miembros, tomando en consideración las opiniones de los donantes pertinentes. Además:

- a) la integración de recursos contribuiría a incrementar la transparencia y la responsabilidad;
- b) debería haber una supervisión por parte de los órganos rectores de la aceptación de recursos extrapresupuestarios en el marco de un proceso de transparencia, con necesidad de cierta flexibilidad en ámbitos como las emergencias;
- c) la integración de los recursos extrapresupuestarios es fundamental para abordar los temas prioritarios y los Marcos Nacionales de Prioridades a Medio Plazo;
- d) la financiación conjunta es deseable, aunque debería realizarse gradualmente a través de la generación de confianza y la creación de mecanismos gubernamentales.

29) Con respecto a una Fundación de la FAO, muchos miembros apoyaron la propuesta aunque con reservas sobre sus posibles costos. Sin embargo, se consideró que la creación de una fundación de este tipo no era una prioridad inmediata y merecía un estudio más detallado, basado en parte en la experiencia de TeleFood.

30) Hubo consenso en que las partes financiasen progresivamente de forma directa convenciones, acuerdos, tratados e instrumentos similares, lo que también ocurre en otros organismos internacionales e incentiva una mayor responsabilidad y autogobernanza por las partes. Este cambio debería hacerse de forma gradual y el Programa Ordinario de la FAO debería seguir siendo también una fuente de apoyo.

Cuotas atrasadas y retrasos en los pagos

31) Los Miembros no se mostraron de acuerdo con que los nombramientos de funcionarios o el acceso al PCT se condicionaran a la situación de los países con respecto a su contribución. El Grupo de trabajo III esperaba con interés la continuación del debate sobre la cuestión en el Comité de Finanzas, y la mayoría de miembros acordó que

- a) la situación de un Estado Miembro con respecto a sus pagos se publicase en un lugar destacado del sitio web de la FAO;

- b) se aplicasen de forma más rigurosa las disposiciones existentes relativas a los derechos de voto y de participación en el Consejo para Miembros con retrasos en los pagos;
- c) no sería deseable la aplicación de intereses en préstamos ocasionados por atrasos en los ingresos de la Organización en concepto de intereses ya que estos estaban siendo usados para aprovisionar fondos destinados a cubrir las obligaciones con el personal después del cese en el servicio;
- d) se podría continuar estudiando el cobro de intereses sobre los pagos retrasados;
- e) debía asegurarse que una deuda irrecuperable no continuase figurando de forma indefinida en el balance;
- f) deberían explorarse otros incentivos positivos para el pago, que podrían incluir:
 - i) calendarios de pago para regularizar los ingresos y reducir el recurso al endeudamiento;
 - ii) la aceptación de pagos en moneda local;
 - iii) el examen de los atrasos para determinar si alguno de estos eran deudas incobrables.

Cambio organizativo

32) Los miembros convinieron en que la forma debería seguir a la función y que las funciones son cada vez más claras, permitiendo avanzar en el debate. Asimismo, muchos miembros destacaron que mientras que la estructura organizativa general y sus principios subyacentes deberían estar determinados por los órganos rectores, las disposiciones más detalladas en materia de organización, por ejemplo la configuración de las Divisiones en la Sede y la distribución de las oficinas en los países, constituían una responsabilidad de la Administración, sujetas a los comentarios de los órganos rectores, aunque no necesiten la aprobación por parte de estos.

33) **Estructura descentralizada de la FAO:** En un debate preliminar, los miembros subrayaron la importancia de las oficinas descentralizadas de la FAO y que estas debían ajustarse a las necesidades específicas de los distintos países y regiones. Hubo apoyo general al impulso generalizado de las recomendaciones de la EEI, destacándose la necesidad de una mayor descentralización de la autoridad y una mejor integración de las oficinas en los procesos de adopción de decisiones de la FAO:

- a) respecto de las ventajas de la fusión de oficinas mediante acreditación múltiple, la representación conjunta con el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), así como la integración de la representación de la FAO en la oficina del Coordinador Residente de las Naciones Unidas, se respaldó en general una mayor colaboración, pero los Representantes de la región de América Latina y el Caribe no se mostraron partidarios en general de una fusión completa de las oficinas con el IICA. Algunos miembros, en particular de la región de África, manifestaron su preocupación por el impacto negativo sobre la ejecución del programa de un posible cierre o reducción de importancia de las oficinas descentralizadas, al tiempo que muchos otros destacaron que la estructura de oficinas descentralizadas debía ser rentable y respaldaron los criterios propuestos por la EEI para la adopción de decisiones sobre disposiciones relativas a la cobertura en los países;
- b) en relación con las oficinas subregionales, se señaló que estaban destinadas a funcionar como centros técnicos de conocimientos profesionales, más que como un nivel de administración. Los miembros de América Latina y el Caribe no respaldaron

el cierre de las oficinas en los países y su sustitución por oficinas subregionales adicionales. En Asia los miembros se mostraron partidarios, con carácter preliminar, de reforzar el funcionamiento de la oficina regional existente en lugar de crear oficinas subregionales suplementarias en la región;

- c) para la representación en los países, los miembros en general estaban de acuerdo con el principio de subsidiariedad, insistiendo en la transferencia de la autoridad al nivel nacional con, por ejemplo, responsabilidad para Telefood, y aumentando la autoridad sobre las cuestiones presupuestarias y administrativas:
 - i) los criterios propuestos por la EEI para decidir la cobertura en los países (véase más adelante) recibió el apoyo de muchos miembros:
 - (1) posibilidades para el establecimiento de asociaciones en el sistema de las Naciones Unidas y con organizaciones regionales como el IICA, incluyendo oficinas compartidas en el sistema del Coordinador residente y oficinas conjuntas con el FIDA;
 - (2) el tamaño del programa de la FAO, su importancia para las prioridades de la FAO y la posibilidad de desarrollar un programa coherente con el Marco Nacional de Prioridades a Medio Plazo;
 - (3) magnitud y niveles de pobreza de la población dependiente de la agricultura.
 - (4) nivel de desarrollo con prioridad para los países menos adelantados;
 - (5) potencial de la agricultura en el desarrollo económico;
 - (6) facilidad de atender al país desde un país vecino; y voluntad de los gobiernos de hacerse cargo de los costos de la presencia de la FAO en los países, especialmente en países de ingresos medios y países desarrollados.
 - ii) Los Representantes de la FAO eran el punto vital de interacción entre los países y la Organización. Los criterios de selección y contratación deberían ser claros y el proceso plenamente transparente. Era esencial que un Representante de la FAO tenga un buen conocimiento de la Organización y de la temática del país en el que preste servicio. Debe haber un sistema de evaluación basado en resultados para los Representantes de la FAO y criterios de referencia para la evaluación general de la eficacia de las oficinas descentralizadas;

34) Muchos miembros se mostraron partidarios de paralizar nuevas transferencias netas de recursos de la Sede a las oficinas descentralizadas mientras no se haya asegurado la suficiencia de recursos para el trabajo técnico llevado a cabo en la Sede. Todos los miembros consideraron que era insostenible la actual situación de un presupuesto inadecuado para garantizar la dotación constante de personal de las Oficinas en los países.

35) El Grupo de trabajo III continuará estudiando los problemas de la descentralización el 30 de abril y el 6 de mayo.

36) **Estructura organizativa de la Sede:** En el debate preliminar, la mayoría de miembros se mostró de acuerdo con los principios subyacentes propuestos en la EEI para el fortalecimiento de la estructura organizativa de la FAO incluyendo:

- a) un ámbito de control manejable del número de informes a los administradores en todos los niveles, incluido el del Director General;

- b) la consolidación de unidades en todos los niveles con el fin de reducir la fragmentación y los costos de los puestos de nivel superior, reduciendo la tendencia de la FAO al trabajo en silos;
- c) las dotaciones de presupuesto a nivel de administración superior para facilitar el trabajo entre unidades y entre departamentos;
- d) la mejor integración de las oficinas de la Sede y de las oficinas descentralizadas, con representación de las segundas en los procesos de adopción de decisiones por parte de la Administración superior;
- e) la flexibilidad en la estructura de las unidades dependiendo de las funciones y del tamaño;
- f) la supresión de estratos, con reducción de los puestos de nivel superior en los niveles D1 y D2, con la introducción de la doble clasificación de puestos, incluyendo D1/D2 y P5/D1 (la Administración indicó que algunas medidas para la supresión progresiva de estratos ya se estaban aplicando con la eliminación de algunos puestos de grado D1 y que era posible introducir la dualidad de grados de los puestos que se habían llevado a cabo en algunas otras organizaciones de las Naciones Unidas);
- g) la promoción de la gestión basada en los resultados con marcos claros para la acción y delegación, y rendición de cuentas para la Administración dentro de los marcos y las directrices sobre políticas (la Administración precisó que el principio de delegación de autoridad podría seguir preservándose aunque no todos los Departamentos tuviesen una estructura por divisiones);
- h) la consecución de ahorros en los costos;
- i) el acuerdo general en la creación de una Oficina de Estrategia, Recursos y Planificación fusionada para integrar la elaboración de estrategias, la planificación de programas y la movilización de recursos en general;
- j) la consolidación de las funciones de TI en una división para una mayor eficiencia y capacidad de respuesta. Los Miembros convinieron en la opinión de la Administración de que el despliegue de un oficial de TI en cada Departamento no supondría un uso eficiente de recursos en la medida en que los servicios consolidados respondan a las necesidades de TI de los departamentos;
- k) una mayor prioridad y atención para la ganadería. No debería existir un departamento de ganadería separado sino que debería asegurarse la labor adecuada en el sector entre las divisiones y los departamentos correspondientes;
- l) varios grupos de miembros apoyaron la propuesta de dos nuevos Directores Generales Adjuntos para liberar al Director General, a fin de que éste se pueda concentrar en cuestiones de políticas y estrategia, y en la comunicación de los mensajes de las políticas de la Organización. De esta forma se aseguraría una mejor integración de la labor y la representación más plena de las oficinas descentralizadas. La disminución del número de Subdirectores Generales compensaría los costos adicionales que se podrían generar. Otros miembros expresaron su preocupación acerca de la introducción de un nuevo nivel, el costo adicional y la creación de dos silos importantes. En el caso de que existan dos Directores Generales Adjuntos adicionales, los criterios de nombramiento deberían tener en cuenta principalmente la competencia, aunque también debería quedar reflejado el equilibrio geográfico;
- m) hubo acuerdo general con la idea de que el Director General Adjunto pase a ser designado como Oficial Principal de Funcionamiento, con la tarea de supervisar y coordinar la labor diaria de la Organización.

37) Está programado que se continúen debatiendo estos aspectos en las reuniones del Grupo de trabajo III así como en las reuniones conjuntas con el Grupo de trabajo I para los primeros días de mayo.

Asociaciones

38) Hubo un apoyo general por parte de los Grupos de trabajo I y III a las recomendaciones de la EEI sobre las asociaciones. La asociación no es un fin en sí mismo, aunque debe convertirse en una modalidad creciente para la FAO. Los miembros destacaron:

- a) la importancia de la colaboración entre organismos con sede en Roma, mencionando la colaboración con el FIDA en diversas áreas técnicas, aunque recalcaron que debería conseguirse un mayor progreso en los servicios compartidos con el PMA y el FIDA. Se convino en que los órganos rectores de las tres organizaciones debían ser más activos para garantizar un mayor progreso en el establecimiento de asociaciones destinadas a programas técnicos, servicios y áreas como la promoción y la representación en los países;
- b) la importancia de asociaciones en los niveles regional y nacional, destacando la colaboración con las organizaciones de la familia de las Naciones Unidas y las de carácter regional en los países;
- c) la valoración favorable de las alianzas con el sector privado, aunque algunos miembros destacaron que estas alianzas debían seleccionarse cuidadosamente, salvaguardando la reputación de imparcialidad de la FAO, mientras que otros miembros opinaron que la FAO mostraba una excesiva aversión al riesgo.

39) Los grupos de trabajo prevén analizar el 21 de mayo la Nota sobre la estrategia de la Administración relativa a las alianzas.

Cambio de cultura en la Secretaría, incluyendo el planteamiento ante el riesgo

40) Los miembros observaron que el cambio de cultura constituía un proceso a largo plazo basado en la participación y en la mejora de la comunicación horizontal y vertical. El cambio de cultura estaba estrechamente relacionado con las políticas relativas a recursos humanos y a una cultura de responsabilidad, rendición de cuentas e incentivos. Los miembros debatirán la función de la Administración en este tema el 29 de abril. Los miembros se mostraron en general de acuerdo con las conclusiones del análisis de la EEI y consideraron que la FAO era excesivamente reacia al riesgo. Hubo acuerdo en la importancia de pasar de los controles previos a los controles a posteriori, y en la repercusión negativa de los controles y la falta de delegación sobre la motivación del personal. Los miembros observaron que:

- a) el riesgo financiero es un campo propio para expertos, aunque hay que evitar los planteamientos teóricos respecto al análisis y la evaluación;
- b) se puede lograr un avance rápido, incluso antes de que se complete el examen exhaustivo, para simplificar los controles previos e intensificar los controles a posteriori, pasar de planteamientos basados en los reglamentos a planteamientos basados en las políticas y delegar la autoridad, si se dispone de la capacitación necesaria;
- c) deberían introducirse una cultura y un sistema para aprovechar la consecución de los cambios en los modelos y prácticas de actividad, y, en consecuencia, asegurar que las mejores prácticas continúen aplicándose en el futuro.

41) Los miembros convinieron en la necesidad de un **Marco institucional de gestión de riesgos** de toda la Organización y observaron que no se disponía de expertos internos y se necesitarían recursos extrapresupuestarios. Se constató que la Administración preveía que en 2009 debería llevarse a cabo un estudio dependiendo de la financiación.

42) **Ética.** Los miembros acogieron favorablemente la propuesta de designación de un Oficial de ética y de creación de un Comité de Ética.

Administración, servicios de apoyo, recursos humanos y finanzas

43) **El examen exhaustivo:** como parte de las medidas inmediatas, la Administración está contratando un examen exhaustivo a consultores externos. El examen abarcará todos los aspectos de la prestación de servicios administrativos, contratación, compras, los sistemas y la gestión de finanzas, los recursos humanos y los sistemas de tecnologías de la información y la comunicación. El Grupo de trabajo III tendrá su primer contacto con el equipo en mayo.

44) Además del examen exhaustivo, el Grupo de trabajo III ha dado prioridad a las medidas tempranas de forma concreta, con respecto a:

- a) delegaciones de autoridad desde la Oficina del Director General para medidas relativas a recursos humanos;
- b) introducción de la doble clasificación de puestos;
- c) delegación de autoridad para las compras, autoridad para las cartas de acuerdo a nivel de las divisiones y en las oficinas descentralizadas;
- d) racionalización de los procedimientos de viaje;
- e) compras locales para situaciones de emergencia;
- f) abertura de cuentas operacionales de caja, con carácter temporal, sobre el terreno.

45) **Recursos humanos (políticas y prácticas):** Los miembros destacaron el valor de los recursos humanos de la FAO. Una política general que asegure la transparencia evitando la microgestión constituye una prioridad para los órganos rectores. En los debates preliminares, los miembros recalcaron que :

- a) las capacidades demostradas de gestión debían ser un criterio importante de selección de los administradores, además de que se les facilite una formación adecuada para la gestión;
- b) elaboración de criterios y un sistema para la rotación del personal;
- c) aumentar los recursos para la capacitación del personal;
- d) mayor publicidad de las vacantes de la FAO;
- e) mejorar el equilibrio de género y geográfico, en lo que respecta en particular a los países en desarrollo;
- f) introducción de un sistema de evaluación del personal para toda la Organización basado en objetivos realistas de rendimiento y criterios objetivos de evaluación;
- g) descentralización y delegación de la adopción de decisiones en el contexto de políticas y requisitos claros;
- h) desarrollo de un programa de profesionales subalternos destinado a los países en desarrollo;
- i) mayor facilidad y estímulo al personal para el traslado lateral entre puestos a fin de adquirir competencias y posibilidades de carrera;
- j) más transparencia en la contratación de consultores;
- k) más transparencia en la contratación de personal superior y FAOR;

- l) los órganos rectores debían participar más en la supervisión de las políticas de recursos humanos, posiblemente a través del Comité de Finanzas;
- m) se necesitaba la intervención tanto de los órganos rectores como de la Administración para asegurar que también se produzcan cambios en el sistema común de las Naciones Unidas.

46) El Grupo de trabajo III continuará debatiendo las políticas de recursos humanos el 29 de abril.

47) **Sistemas de tecnología de la información y de comunicación:** Los miembros acogieron con agrado el acuerdo de la Administración con las recomendaciones de la EEI, que comprende:

- a) asegurar la coordinación y la compatibilidad de los sistemas informáticos;
- b) el despliegue en un futuro cercano de una versión especial de Oracle adaptada a las necesidades de los FAOR;
- c) la consolidación de las funciones de TI en una división para una mayor eficiencia y capacidad de respuesta. Los miembros se mostraron de acuerdo con la opinión de la Administración de que la asignación de un oficial de TI a cada departamento no supondría un uso eficiente de los recursos en la medida en que los servicios consolidados respondan a las necesidades de TI de los departamentos;
- d) la conveniencia de incrementar la armonización y la cooperación entre los organismos con sede en Roma, reconociendo que las diferencias en los sistemas de TI de la Organización requerían una planificación a más largo plazo para los cambios fundamentales.

48) **Finanzas:** los miembros valoraron positivamente que las medidas que ya estaban siendo tomadas por la Administración estuvieran en gran medida en consonancia con las recomendaciones de la EEI. Los miembros apreciaron el acuerdo de la administración para que a medio plazo fuera posible pasar a la presupuestación del Programa Ordinario en euros y en dólares e introducir la contabilidad en múltiples monedas para los recursos extrapresupuestarios.

Supervisión y aprendizaje institucional

49) **Evaluación:** en un debate preliminar de la función de evaluación, los miembros constataron que la evaluación independiente tenía que desempeñar una función fundamental para el funcionamiento, los resultados y la transparencia de la Organización. Sus funciones de rendición de cuentas sobre resultados y repercusiones, y de enseñanza para la mejora son fundamentales tanto para los órganos rectores como para la Administración. Los miembros convinieron en que la unidad encargada de la evaluación debería ser independiente desde el punto de vista operacional con:

- a) un presupuesto específico establecido por los órganos rectores, que podría figurar de forma separada en el Programa de Trabajo y Presupuesto;
- b) la independencia en la selección de los evaluadores;
- c) una oficina aparte con líneas directas de comunicación tanto con los órganos rectores como con el Director General; el Comité de Programa sigue siendo la interfaz más adecuada.

50) Los Grupos de trabajo I y II concluirán los debates sobre este tema el 28 de abril.

51) **Auditoría:** los miembros acogieron favorablemente las medidas tomadas para asegurar la eficacia de las funciones de auditoría y el acuerdo general de la Administración con las recomendaciones de la EEI. Los miembros destacaron el alto grado de exigencia de los criterios de la auditoría en la FAO, apoyando de forma constante la elaboración de controles a posteriori, la transparencia y la coherencia con el sistema de las Naciones Unidas, así como la independencia de la auditoría en los ámbitos del presupuesto y de la contratación del personal. Los órganos rectores deberían examinar el plan de trabajo de auditoría interna y la Administración debería seguir terminando con la participación de la auditoría en los comités de toma de decisiones dentro de la FAO para limitar posibles conflictos de intereses.

Gobernanza global para la alimentación y la agricultura

52) Los miembros convinieron en que la FAO debía fortalecer sus funciones, convocando, facilitando y sirviendo de fuente de referencia para unas políticas mundiales coherentes y para la elaboración de códigos, convenios y acuerdos a escala mundial. La Organización debe tener una voz que tenga autoridad y que hable en nombre de la población del medio rural, de los pobres y de todos los que se puedan beneficiar de la agricultura. Los miembros indicaron la necesidad de:

- a) un mayor hincapié en la coherencia global de las políticas a fin de garantizar una alimentación y una nutrición adecuada para todos y no únicamente instrumentos de reglamentación;
- b) un estudio sobre los actuales marcos de reglamentación relativos a la alimentación y la agricultura con un mapa general de responsabilidades, duplicaciones e interacciones con otros órganos;
- c) el desarrollo rápido de un programa inicial de políticas en espera del resultado del estudio.

53) La mayoría de miembros expresó su apoyo a la función de los órganos rectores y la Secretaría de la FAO en el examen de importantes debates sobre la gobernanza y los instrumentos en curso de elaboración en otros órganos distintos de la FAO. Estos podrían tener importantes implicaciones para las personas afectadas por el hambre, para la agricultura y la alimentación sostenibles, y constituyen un elemento sólido del planteamiento de la Organización con respecto a la gobernanza mundial. Asimismo, este debate debería ampliarse para alertar a los gobiernos nacionales sobre las implicaciones más generales de estos avances. Otros miembros sostuvieron que sus gobiernos mantenían posiciones nacionales bien ponderadas y que no correspondía a la FAO comentar los debates en otros foros mundiales. En su opinión, esto podría conducir también a una duplicación del trabajo.

Funciones y estructura de los órganos rectores

54) **Funciones de la Conferencia y del Consejo:** El Grupo de Trabajo sobre la gobernanza ha recalcado nuevamente en la función ejecutiva del Consejo. Al mismo tiempo, el Grupo de Trabajo ha destacado la función de la Conferencia con respecto a la supervisión global de la situación mundial de la agricultura y la alimentación, y el desarrollo tanto de la coherencia global de las políticas como de la gobernanza en nombre de las partes interesadas en la FAO (los malnutridos, quienes dependen de la agricultura y los consumidores de alimentos)¹. El Grupo de trabajo concluyó que el Consejo ya se concentraba en la supervisión ejecutiva de la

¹ Se observó que la Conferencia incluye especialistas en sus Comisiones en mayor medida que el Consejo y es plenamente representativa de los Miembros en su conjunto, al igual que ocurre con los comités técnicos, que están compuestos por especialistas.

Secretaría de la FAO, su presupuesto y sus programas. El principal lugar para el debate y la decisión sobre cuestiones de gobernanza global debería ser la Conferencia, después de su discusión en los comités técnicos y las conferencias regionales.

55) Esta distinción de funciones entre el Consejo y la Conferencia podría reforzarse más, reduciéndose la duplicidad de los debates. El Consejo, lógicamente, seguiría estudiando las recomendaciones para prioridades, políticas y estrategias en la labor de la Organización que procedan de los comités técnicos y las conferencias regionales. La Conferencia debería continuar aplicando los objetivos, la estrategia y el presupuesto de la Organización en su conjunto. Los miembros llamaron especialmente la atención sobre la necesidad de dar más orientación a la Conferencia en sí, de no sobrecargar su programa y de hacerla más atractiva para la participación de ministros y de funcionarios superiores.

56) Comités del Programa y de Finanzas: Los miembros convinieron en que los Comités del Programa y de Finanzas deberían funcionar mejor para apoyar la función del Consejo en la gobernanza ejecutiva. Los Comités deberían formular recomendaciones claras y prestar más atención a las políticas, estrategias y prioridades. Los miembros convinieron en que la composición debía garantizar el equilibrio regional. Además:

- a) los comités deberían estar abiertos a observadores sin derecho a intervenir;
- b) los presidentes deberían ser elegidos teniendo en cuenta su capacidad personal y no deberían ocupar puestos de sus grupos electorales;
- c) los miembros deberían ser elegidos sobre la base de sus cualificaciones técnicas, aunque los miembros sean los países y no los individuos;
- d) los países deberían poder sustituir sus miembros en el caso de que estos no pudiesen desempeñar sus funciones antes de la expiración de sus mandatos, tal como ocurre en la práctica;
- e) en el caso de que un miembro no pueda asistir a una reunión, debería poder ser sustituido por otro miembro de su grupo electoral, evitando de esta forma que un puesto permanezca vacío durante una reunión.

57) Un documento de opciones de las copresidentas para las funciones y la composición del Consejo y de los Comités del Programa y de Finanzas será examinado en el Grupo de trabajo II el 28 de abril, y si fuera necesario se continuaría el debate el 7 de mayo.

58) Conferencias regionales: Los miembros expresaron su opinión de que las conferencias regionales tenían una función potencial importante en la gobernanza para: la coherencia de las políticas en la respectiva región; el debate sobre las prioridades en la gobernanza mundial en relación con la región y en la determinación de las prioridades de la FAO. Esta función puede variar según la región. Los FAOR y el personal importante a nivel de sedes y de regiones deberían asistir a las conferencias regionales, que deberían:

- a) convertirse en partes plenamente integradas en la estructura de gobernanza, realizando aportaciones a la Conferencia y al Consejo. Esto requerirá una revisión de los Textos Fundamentales;
- b) elaborar temas para la coherencia de las políticas regionales;
- c) ejercer una función de supervisión para los programas de la FAO en la región;
- d) en la medida de lo posible, celebrar las reuniones juntamente con otros órganos intergubernamentales regionales relacionados con la agricultura (por ejemplo, el IICA para América Latina y el Caribe);

- e) ser convocadas por los Miembros de las regiones, con más consultas sobre los programas, las estructuras y la duración;
- f) tener presidentes o, según convenga, relatores, que desempeñen su cargo entre los períodos de sesiones y presenten el informe de la conferencia regional al Consejo y a la Conferencia de la FAO.

59) Algunos miembros consideraron además que, tal como recomendaba la EEI, debería haber una evaluación del funcionamiento de las conferencias regionales en seis años para examinar su eficacia.

60) Comités técnicos y reuniones ministeriales: Los miembros hicieron hincapié en que los comités técnicos eran fundamentales para la labor de la FAO. La mayoría de miembros consideró que:

- a) los Comités deberían presentar al Consejo los informes sobre los programas y las prioridades de la FAO, así como las estrategias para los programas, y directamente a la Conferencia de la FAO los informes sobre las políticas y las reglamentaciones mundiales;
- b) los presidentes deberían seguir ejerciendo sus funciones entre los períodos de sesiones;
- c) deberían aprovecharse más las reuniones oficiosas y actos colaterales, procurando que los países en desarrollo y los países pequeños estén bien representados;
- d) las reuniones oficiosas con representantes de ONG y del sector privado podrían ser útiles aunque se debería procurar que estén representados los países en desarrollo;
- e) las conferencias de las partes en los tratados, convenciones y acuerdos, como la CIPF, deberían rendir cuentas a los órganos rectores por conducto de los comités técnicos competentes;
- f) el Comité de Agricultura (COAG) debería incluir y dedicar de forma específica en su programa un tiempo adecuado a ocuparse del sector ganadero;
- g) el Comité de Problemas de Productos Básicos (CCP) debería reforzar la interacción con la UNCTAD y la OMC;
- h) el Comité de Seguridad Alimentaria Mundial (CFS) debería reunirse una vez por bienio. Asimismo, necesitaba revitalizar su función en lo que respecta al seguimiento e impulso del progreso hacia el objetivo de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación y el examen del Estado de la inseguridad alimentaria en el mundo.

61) **Las reuniones ministeriales** podrían desempeñar una función útil cuando las cuestiones elaboradas en el plano técnico precisaran de aprobación política o mayor notoriedad. Sin embargo, estas reuniones no deberían duplicar la labor de la Conferencia o de los Comités Técnicos.

Eficiencia y eficacia de los órganos rectores y función del Presidente Independiente del Consejo

62) **Eficiencia y eficacia de los órganos rectores:** Hubo acuerdo sobre la importancia de mejorar la eficiencia, la eficacia y el sentido de pertenencia de los miembros en los procesos de gobernanza. Debería haber un programa de trabajo progresivo para todos los órganos rectores, con un mecanismo de supervisión. En una etapa posterior se podrían introducir indicadores de eficiencia. Además, el Grupo de trabajo sobre la gobernanza, consideró que:

- a) Debería reducirse la duplicación de debates entre el Consejo y la Conferencia. Los miembros consideraban que seguía siendo necesario que el Consejo preparase la labor de la Conferencia, pero esto no significaba que fuese necesario que se reuniera inmediatamente antes de esta o se debatieran previamente en él los temas de la gobernanza mundial;
- b) el Consejo, los Comités del Programa y de Finanzas y los comités técnicos deberían reunirse de forma más frecuente y flexible, y que la duración del período de sesiones se modifique de acuerdo con las necesidades y sea, en la mayoría de ocasiones, más breve que en la actualidad;
- c) debería reducirse la negociación de informes completos en los comités de redacción (la negociación línea por línea de los debates de una reunión en lugar de las decisiones no era productiva). Podrían normalizarse en mayor medida los proyectos de decisión y de recomendación, como se hacía en muchas otras organizaciones de las Naciones Unidas. De esta forma las decisiones finales estarían más claras. Para ultimar estas decisiones en el Consejo eran precisos comités de redacción o grupos de amigos del presidente, aunque algunos miembros sugirieron además que el memorando del presidente o las actas literales serían un registro adecuado de los debates, pues lo importante eran las decisiones;
- d) las actuales operaciones del Consejo en el ejercicio de su función ejecutiva estaban limitadas por la falta de recomendaciones y alternativas precisas sometidas a estudio por parte de los Comités del Programa y de Finanzas en cuestiones de políticas, estrategias y priorización para la labor de la Organización;
- e) los presidentes de las conferencias regionales y de los comités técnicos o sus representantes deberían presentar los informes de sus reuniones ante el Consejo y la Conferencia, tal como era la práctica vigente con los Comités del Programa y de Finanzas;
- f) eran preferibles las decisiones mediante consenso, aunque la opción de votar debería mantenerse para los casos necesarios, tal como ocurre en la actualidad;
- g) la sesión informativa oficiosa para las representaciones en Roma antes de las reuniones era muy útil, aunque no podía sustituir por completo a las sesiones informativas para las delegaciones procedentes de las capitales.

63) Presidente Independiente del Consejo: Todos los miembros consideraron que el Presidente Independiente del Consejo debería desempeñar una mayor función de facilitación en el aumento de las competencias del Consejo para mejorar su función de gobernanza y supervisión, y que para ello se debería ampliar su presencia en Roma. Los miembros consideraron que el Presidente Independiente del Consejo:

- a) debería tener una función definida en los Textos Fundamentales;
- b) debería seguir siendo elegido por todos los Miembros en la Conferencia;
- c) sobre todo, debería evitar claramente el solapamiento de sus funciones ejecutivas con las del Director General;
- d) necesitaría un apoyo limitado de la secretaría para ser eficaz, aunque las opiniones divergieron en cuanto al alcance del apoyo necesario y las repercusiones en los costos.

Nombramiento del Director General

64) Con respecto al nombramiento del Director General, los miembros convinieron en que la propuesta de candidatos por parte de los Estados Miembros y las elecciones se deberían seguir realizando como estaba previsto en los Textos Fundamentales, y:

- a) acordaron que en el futuro cada proceso de elección para ocupar la vacante de Director General debería ser anunciado y publicado en medios de gran difusión con los términos de referencia para el puesto y las competencias deseables;
- b) reconfirmaron la necesidad de establecer límites en la duración de los mandatos, y muchos miembros convinieron en que una fórmula de cuatro años más cuatro años tenía una coherencia lógica;
- c) acordaron que los candidatos a Director General deberían intervenir ante el Consejo y la Conferencia como parte del proceso de elección;
- d) no consideraron que debiera aplicarse un sistema de evaluación del rendimiento para el Director General dado que el resultado de una elección para un segundo mandato constituiría una evaluación por parte de los Miembros.

Anexos

Anexo I: Proyecto de esquema indicativo del informe del CoC-EEI a la Conferencia en su período extraordinario de sesiones (comprende el plan de acción inmediata y elementos del Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio)

(Tal vez el Director General presente un informe aparte al período extraordinario de sesiones o una nota dentro de la introducción al informe del CoC-EEI. El Presidente del CoC-EEI posiblemente facilite una introducción al informe).

1) Introducción

- a) La EEI – brevísima historia y materias abarcadas
- b) Mandato del CoC-EEI
- c) La estructura de grupos de trabajo y el planteamiento seguido.

2) Proyecto de resolución de la Conferencia en su período extraordinario de sesiones

3) Recomendaciones para el futuro – Plan de Acción Inmediata y elementos del Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio

- a) **Prioridades y programas de la Organización** – Elementos del Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio (a partir del proyecto preparado por la Administración)
 - i) Elementos de una visión estratégica
 - ii) Las metas de los Estados Miembros (3)
 - iii) Objetivos estratégicos
 - iv) Marco de resultados y temas prioritarios
- b) **Reforma de la programación, la presupuestación** y la supervisión basada en resultados, que comprende la estrategia de movilización de recursos (a partir del proyecto preparado por la Administración)
- c) **Cambio organizativo** (después de respuestas de la Administración basadas en proyectos preparados por la secretaría del CoC-EEI en cooperación plena con la Administración (la Administración deberá facilitar los costos y ahorros))
 - i) Representación a escala nacional
 - ii) Oficinas regionales y subregionales
 - iii) Sede
- d) **Cambio de la cultura en la Secretaría**, incluyendo el riesgo (a partir de un proyecto preparado por la Administración)
- e) **Administración, servicios de apoyo, recursos humanos y finanzas** (a partir de proyectos preparados por la Administración con referencia al examen exhaustivo y propuestas de evaluaciones del riesgo institucional y de estudio de la Administración)
 - i) Políticas de recursos humanos;
 - ii) Compras, contratación, etc.;

- iii) Tecnologías de la información y la comunicación
 - iv) Finanzas
 - f) **Supervisión y aprendizaje organizativo** (a partir de proyectos preparados por la secretaría del CoC-EEI en consulta plena con la Administración)
 - i) Evaluación
 - ii) Auditoría
 - g) **Gobernanza** (a partir de proyectos preparados por la secretaría del CoC-EEI)
- 4) **Programa inmediato y a medio plazo de productos concretos – de carácter indicativo** (basado en un proyecto preparado por la Administración de la FAO en consulta con la secretaría del CoC-EEI)
- a) Calendario de productos concretos e hitos principales con indicadores de logro
 - b) Responsabilidades y mecanismos de ejecución
 - c) Programa de costos y ahorros e indicaciones de si corresponden al Programa Ordinario o son extrapresupuestarios

**Anexo II: Resolución 5/2007 de la Conferencia²
Seguimiento de la Evaluación Externa Independiente de la FAO**

LA CONFERENCIA,

-

- **Recuerda** su resolución 6/2005, del año 2005, en la que decidió que se realizara la evaluación externa independiente de la FAO con vistas a “determinar el camino que se ha de seguir”.
- **Acoge** el informe relativo a la EEI, que constituirá la base para la adopción por los Miembros de decisiones sobre un conjunto integrado de reformas con crecimiento de la Organización. **Acoge asimismo** la respuesta “en principio” de la Administración presentada por el Director General, que ayudará también a los Miembros en la adopción de decisiones.
- **Reafirma** el mandato global de la FAO respecto de la alimentación, la agricultura y las bases de recursos naturales conexas y **se felicita** por la renovada atención mundial a la importante función de la agricultura para el bienestar presente y futuro de todas las personas, **destacando** la importancia de la Declaración del Milenio y las contribuciones sustanciales que la Organización debe hacer en apoyo de las tres metas convenidas por los Estados Miembros y expuestas en el Marco Estratégico:
 - la eliminación del hambre y la malnutrición;
 - la contribución de la agricultura al desarrollo económico y social sostenible;
 - la conservación y el fortalecimiento de la base de recursos naturales.
- **Reafirma** su voluntad política y su determinación de aprovechar esta oportunidad y tomar medidas rápidas y bien ponderadas con miras a ejecutar un programa de renovación de la FAO, en el contexto general de las reformas del sistema de las Naciones Unidas.

La Conferencia decide:

-

- **Formular** un plan de acción inmediata y un marco estratégico para la renovación de la FAO tras un examen sistemático del informe sobre la EEI y sus conclusiones y recomendaciones así

² C 2007/PV/9.

como de la respuesta de la Administración. En el plan de acción se abordarán:

- una perspectiva de la FAO y las prioridades programáticas:
 - las prioridades y los ajustes en el ámbito de los programas para el período 2009-2011;
 - un proyecto que abarque los elementos principales de un marco estratégico a largo plazo, así como un proyecto de Plan a Plazo Medio;
- la reforma del sistema de gobierno;
- la reforma de los sistemas, el cambio de la cultura y la reestructuración a nivel organizativo:
 - el cambio en la cultura institucional y la reforma de los sistemas de administración y gestión;
 - la reestructuración a efectos de eficacia y eficiencia.

Al abordar cada medida de reforma, en el plan de acción inmediata se especificarán: las consecuencias financieras, los objetivos previstos, el plazo para la ejecución y las etapas principales de la aplicación durante el período 2009-2011.

- **Convocar** un período extraordinario de sesiones de la Conferencia de la FAO a finales de 2008, inmediatamente precedido por un período de sesiones breve del Consejo. Dicho período extraordinario de sesiones de la Conferencia brindará una oportunidad a todos los Miembros de reunirse para debatir las propuestas relativas a un plan de acción inmediata y adoptar decisiones a ese respecto y sobre las consecuencias presupuestarias.
- **Establecer** un Comité de la Conferencia en virtud del artículo VI de la Constitución de la FAO, por un período limitado, con el mandato de completar su labor con la presentación a la Conferencia, en su período extraordinario de sesiones de 2008, de propuestas sobre un plan de acción inmediata. En el Comité podrán participar plenamente todos los Miembros de la Organización. El Comité tratará de realizar su labor con transparencia y unidad y sus miembros decidirán colectivamente las recomendaciones finales del Comité de la Conferencia, en la mayor medida posible por consenso. El Comité desarrollará sus trabajos en todos los idiomas de la Organización. Sin perjuicio de las funciones estatutarias de los comités permanentes del Consejo, el Comité desempeñará las siguientes funciones:
 - hacer a la Conferencia propuestas relativas al plan de acción inmediata con arreglo a lo dispuesto en el párrafo 5 anterior;
 - mantener constantemente en examen la aplicación (y comunicar sus opiniones al respecto) de todas las medidas, incluidas las comprendidas en la categoría de “logros rápidos”, que ejecute el Director General, relativas a las esferas del seguimiento de la EEI que sean fundamentalmente de su competencia, reconociendo que algunas medidas están sujetas a la asignación de los recursos presupuestarios necesarios.

Con objeto de mantener el impulso necesario a fin de alcanzar un acuerdo sobre un plan de acción inmediata para la reforma con crecimiento de la FAO, **pedir al Comité de la Conferencia que inicie su trabajo en diciembre de 2007 y que establezca sus métodos de trabajo, el calendario indicativo de su labor y los plazos para los resultados que debe conseguir antes del final de enero de 2008**. Considerando que el período extraordinario de sesiones de la Conferencia de la FAO debería celebrarse a más tardar en noviembre de 2008, la Conferencia **pide al Comité que presente un informe el 1.º de mayo de 2008 y su informe definitivo antes del final de septiembre de 2008 y que dedique sin tardanza atención a:**

- un examen detallado del informe sobre la EEI, incluidas cada una de las recomendaciones en él contenidas, con objeto de formular conclusiones preliminares para guiar el resto del trabajo del Comité;

- la determinación de las necesidades de información para la adopción de decisiones, incluidas las necesidades de la Secretaría para poder ayudar a los órganos rectores a llegar a conclusiones sobre cada una de las esferas mencionadas en el párrafo 5 anterior;
- la provisión de orientación para: la redacción de las reformas del sistema de gobierno que puedan acordarse y que deban ser consideradas por el Comité de Asuntos Constitucionales y Jurídicos (CCLM), los estudios detallados que puedan ser necesarios, y todo ajuste inmediato propuesto en esferas tales como el Programa de Trabajo y Presupuesto para 2009, la administración, los recursos humanos y la estructura orgánica;
- un acuerdo sobre los elementos principales de un marco estratégico y un plan a plazo medio, la preparación de propuestas relativas al seguimiento ulterior que deba llevarse a cabo en 2009 y posteriormente, y cualquier disposición especial respecto de los órganos rectores necesaria para la ulterior elaboración y aplicación de un programa de renovación de la FAO.

Nombrar al Prof. Mohammed Saeid Noori-Naeini Presidente y a la Sra. Agnes van Ardenne van der Hoeven y al Sr. Wilfred Joseph Ngirwa Vicepresidentes del Comité. El Comité nombrará a su Mesa y a los Vicepresidentes, respetando la representación regional. En las reuniones de la Mesa podrán participar observadores sin derecho a intervenir; en dichas reuniones se tratarán exclusivamente cuestiones administrativas y de organización.

La Conferencia decide además:

-

En aras de la eficiencia, el Comité de la Conferencia establecerá los grupos de trabajo, encargados de determinadas tareas, necesarios para preparar distintas aportaciones para su consideración. Tales grupos estarán integrados por representantes de tres Estados Miembros de cada región como máximo. En las reuniones de los grupos de trabajo podrán participar en calidad de observadores todos los Miembros de la FAO, a fin de garantizar la transparencia; las reuniones se desarrollarán en todos los idiomas de la Organización. Para que todos los Miembros puedan asistir a las reuniones de los grupos de trabajo y de la Mesa, no se celebrarán reuniones simultáneas de dichos grupos y las reuniones de los grupos tampoco podrán coincidir con las de la Mesa. Los presidentes del Comité, la Mesa y los grupos de trabajo se encargarán de que tras cada reunión se prepare y ponga a disposición de los Miembros de la FAO un memorando. El Presidente del Comité presentará su informe final a la Conferencia en su período extraordinario de sesiones.

- La Administración de la FAO prestará pleno apoyo, previa solicitud de los interesados, para el funcionamiento del Comité de la Conferencia, su Mesa y sus grupos de trabajo.
- En la realización de su labor, el Comité de la Conferencia decidirá, cuando sea necesario, pedir orientación a los comités del Consejo sobre distintos aspectos del proceso de reforma comprendidos en sus respectivos mandatos.
- La Conferencia reconoce la necesidad de recursos adicionales destinados al presupuesto del Programa Ordinario para 2008-09 de la Organización, con objeto de financiar la aplicación de la presente resolución, por un total de 4 millones de USD de conformidad con lo dispuesto en la resolución 3/2007.

-

(Aprobada el 23 de noviembre de 2007)

ANEXO III. Miembros de la Mesa y de los Grupos de trabajo del CoC-EEI

COMITÉ DE LA CONFERENCIA para el Seguimiento de la EEI Miembros de la Mesa y de los Grupos de trabajo				
	Perspectiva, prioridades y programa de la FAO	Reforma de la gobernanza	Reforma de los sistemas, cambio de la cultura y estructura organizativa	Mesa
	GT I	GT II	GT III	
Presidencia	Vic Heard (RU)	Dra. Lamy Al- Saqqa (Kuwait) y Natalie Feistritz (Austria)	R. Parasuram (India)	Profesor Noori Naeni
Vicepresidentes	Dr. Horacio Maltez (Panamá)		Rita Mannella (Italia)	Embajador van Ardenne (Países Bajos) Embajador Ngirwa (Tanzanía)
ÁFRICA	Camerún	Angola	Etiopía	Eritrea
	Malí	Congo (Rep del)	Gabón	
	Zimbabwe	Nigeria	Egipto	
ASIA	China	Sri Lanka	Malasia	Pakistán
	Viet Nam	Indonesia	Tailandia	
	Japón	Pakistán	Filipinas	
Europa	Alemania	Polonia	Bélgica	Francia
	Suecia	Portugal	Países Bajos	
	Suiza	Federación de Rusia	Finlandia	
GRULAC	Colombia	Argentina	Brasil	Brasil
	Cuba	Brasil	Guatemala	
	Paraguay	República Dominicana	México	
CERCANO ORIENTE	Egipto	Jordania	Omán	Afganistán
	Irán	Siria	Sudán	
	Afganistán	Egipto	Libia	
AMÉRICA DEL NORTE	Canadá	Canadá	Canadá	E.E. U.U.
	E.E. U.U.	E.E. U.U.	E.E. U.U.	
Pacífico Sudoccidental	Australia	Australia	Australia	Australia
	Nueva Zelandia			

Anexo IV: Representantes del Director General ante el CoC-EEI

Representante del Director General ante el CoC-EEI: Sr. M. Juneja, Subdirector General, Departamento de Recursos Humanos, Financieros y Físicos (AF)

Grupo de trabajo I del CoC-EEI – Perspectiva, programa y prioridades de la FAO: Sr. B. Haight, Director de la Oficina del Programa, del Presupuesto y de Evaluación (PBE)

Grupo de trabajo II del CoC-EEI – Reforma de la gobernanza: Sr. A. Mekouar, Director de la División de Asuntos de la Conferencia, del Consejo y de Protocolo (KCC)

Grupo de trabajo III del CoC-EEI – Reforma de los sistemas, la organización y la cultura de la FAO: Sr. T. Alonzi, Director de la División de Gestión de Recursos Humanos (AFH)

Anexo V: Hoja de ruta indicativa y calendario para las reuniones del CoC-EEI

La hoja de ruta indicativa está pensada para ofrecer una presentación gráfica de la labor del CoC-EEI y sus grupos de trabajo, incluyendo los productos concretos. Se mantendrá actualizada con el cambio de las circunstancias pero, tal como resulta evidente, existe muy poco espacio para alteraciones en el calendario.

FECHAS	GT I	GT II	GT III	CoC-EEI	Notas a la tabla / Recomendación de la EEI
Abril					

FECHAS	GT I	GT II	GT III	CoC-EEI	Notas a la tabla / Recomendación de la EEI
Jueves 10 de abril	<p>Estrategias principales – conclusión*:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pesca • Silvicultura • Apoyo al desarrollo de la Inversión • Emergencias y rehabilitación <p>Estructura y planteamiento para nuevos documentos de estrategia</p> <p>Planteamiento de la elaboración de objetivos estratégicos. Las estrategias se dividen en estrategias principales sobre las cuales, a la espera de mayor discusión, se exige una nota principal de la Administración y estrategias menores a nivel de programa que pueden tratarse en bloque en propuestas de resultados programáticos para el informe del CoC-EEI (elementos de marco estratégico y PPM) <u>ver las notas</u>.</p>				<p>Las estrategias principales del GT I son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción y comunicación (recs. 3.4 y 5.10 de la EEI) 2. Asistencia a políticas y estrategia, y políticas económicas, sociales y alimentarias y nutricionales (recs. 3.18 y 3.23 de la EEI) 3. Creación de capacidad (rec. 3.24 de la EEI) 4. Gestión del conocimiento (rec. 3.3 de la EEI) 5. Alianzas (rec. 5.1 de la EEI) 6. Incorporación de las cuestiones de género y empoderamiento de la mujer (rec. 3.19 de la EEI) 7. Datos y estadísticas de base (rec. 3.5 de la EEI) 8. Emergencias y rehabilitación (rec. 3.8 de la EEI) 9. Apoyo a la inversión (rec. 3.7 de la EEI) 10. Medio ambiente, cambio climático y gestión de los recursos naturales (rec. 3.20 de la EEI) 11. Pesca (rec. 3.15 de la EEI) 12. Silvicultura (rec. 3.16 de la EEI) 13. Ganadería (rec. 3.11 de la EEI) 14. Cultivos (rec. 3.10 de la EEI) <p>Las estrategias menores a nivel de resultados programáticos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Codex y calidad de los alimentos • Apoyo institucional al desarrollo agrícola (rec. 3.17 de la EEI) • Trabajo conjunto con el OIEA (rec. 3.13 de la EEI) • Tierra y suelos (rec. 3.12 de la EEI) • Apoyo jurídico a los países (rec. 3.22 de la EEI) • Transferencia y experimentación de tecnologías de la producción (rec. 3.21 de la EEI) • Agua y riego (rec. 3.14 de la EEI)

FECHAS	GT I	GT II	GT III	CoC-EEI	Notas a la tabla / Recomendación de la EEI
Lunes 21 de abril	<ul style="list-style-type: none"> ● Proyecto de estrategias: Conclusión sobre otras 3-4 estrategias principales – <u>ver notas</u> ● Objetivos estratégicos (rec. 7.1 de la EEI) <ul style="list-style-type: none"> ○ Documento del Presidente sobre las opciones; ○ Desarrollo de ejemplo elaborado por la Administración 				Estrategias del GT I: 1) Promoción y comunicación (recs. 3.4 y 5.10 de la EEI) 2) Creación de capacidad (rec. 3.24 de la EEI) 3) Gestión del conocimiento (rec. 3.3 de la EEI) 4) Ganadería
Lunes 28 de abril, mañana	Reunión conjunta con el GT II ● Función de evaluación en la FAO - conclusión	Reunión conjunta con el GT I ● Función de evaluación en la FAO - conclusión		Mesa aplazada ● Informe sobre el presupuesto y el gasto ● Hoja de ruta	Recs. 7.10 y 7.11 de la EEI
Lunes 28 de abril, tarde		● Documento de opciones – las funciones y la composición del Consejo y de los Comités del Programa y de Finanzas			Recs. 4.8 a 4.10 de la EEI
Martes 29 de abril			Seguimiento - Examen exhaustivo Conclusión ● Política de recursos humanos ● Política del cambio de cultura (presencia de representantes del personal para la discusión)		Rec. 8.1 de la EEI Recs. 8.2 a 8.8 de la EEI Recs. 6.1 a 6.5 de la EEI
Miércoles 30 de abril mañana				Examen del informe del Presidente sobre la marcha de los trabajos	
Miércoles 30 de abril, tarde			Estructura descentralizada de la FAO (nuevo debate)		Recs. 6.19 a 6.22 de la EEI
Mayo					

FECHAS	GT I	GT II	GT III	CoC-EEI	Notas a la tabla / Recomendación de la EEI
Lunes 5 de mayo	<p>Con el GT III</p> <ul style="list-style-type: none"> Organización de la Sede El modelo de programa revisado de la FAO (Presupuesto, resultados, jerarquía de objetivos) <p>GT I si el tiempo lo permite – Conclusión de otros 2 proyectos de estrategias</p>		<p>Con el GT I</p> <ul style="list-style-type: none"> Organización de la Sede Conclusión: <ul style="list-style-type: none"> El modelo de programa revisado de la FAO (Presupuesto, resultados, jerarquía de objetivos) Estrategia de movilización de recursos 		<p>Recs. 6.6 a 6.18 de la EEI Recs. 7.1 a 7.6 a) y c) de la EEI</p>
Martes 6 de mayo			<ul style="list-style-type: none"> Organización de la Sede y organización descentralizada - continuación Discusión con el equipo del Examen exhaustivo 		<p>Recs. 6.6 a 6.18 de la EEI y Recs. 6.19 a 6.22 de la EEI</p> <p>Rec. 8.1 de la EEI</p>
Miércoles 7 de mayo		<ul style="list-style-type: none"> Continuación, en caso necesario, de la discusión sobre las funciones y la composición del Consejo y de los Comités del Programa y de Finanzas Comienzo del examen del proyecto de informe inicial de síntesis al CoC-EEI basado en el proyecto del Presidente en forma de plan de acción inmediata (<u>ver notas</u>) 			<p>Informe de síntesis al CoC-EEI basado en el proyecto del Presidente en forma de plan de acción inmediata Recs. 4.8 a 4.10 de la EEI</p> <p>Todas las recomendaciones de la EEI sobre gobernanza</p>
Jueves- viernes 8-9 de mayo	<ul style="list-style-type: none"> Conclusión de las estrategias principales finales (5-6 proyectos de estrategias) Objetivos estratégicos - documento de la Administración 				
Jueves 15 de mayo				<p>Conclusión del informe sobre la marcha de los trabajos a partir del proyecto del Presidente – comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> Esquema indicativo del informe del CoC-EEI a la Conferencia 	

FECHAS	GT I	GT II	GT III	CoC-EEI	Notas a la tabla / Recomendación de la EEI
Viernes 21 de mayo (mañana)	Reunión conjunta con el GT III <ul style="list-style-type: none"> • Llegar a una conclusión sobre los mecanismos del PCT • Examen de la alianza 		Reunión conjunta con el GT I <ul style="list-style-type: none"> • Llegar a una conclusión sobre los mecanismos del PCT • Examen de la alianza 		Recs. 3.2c) y 7.8 de la EEI Rec. 5.1 de la EEI
Viernes 16 de mayo (tarde)			Continuación para llegar a una conclusión – debate de la estructura orgánica Posible inicio del debate de examen del proyecto de informe inicial de síntesis al CoC-EEI basado en: <ul style="list-style-type: none"> • Proyecto del Presidente preparado en consulta con la Administración para: i) la estructura organizativa (recs. 6.6 a 6.22 de la EEI) ii) Enfoque del riesgo, iii) Auditoría (rec. 7.9 de la EEI), gobernanza y financiación de los órganos rectores (recs. 4.6 y 7.6 f) de la EEI) y atrasos y pagos retrasados (rec. 8.16 de la EEI) • Proyecto de la Administración para otras esferas - <u>ver columna de notas</u> 		GT III: el proyecto de la Administración incluirá en forma de plan de acción inmediata: <ul style="list-style-type: none"> • programación y presupuestación (recs. 7.1 a 7.6a) y c) de la EEI) • PCT (recs. 3.2c) y 7.8 de la EEI) • política de recursos humanos (recs. 8.2 a 8.8 de la EEI) • cambio de la cultura en la Secretaría de la FAO (recs. 6.1 a 6.5 de la EEI) • servicios administrativos (recs. 8.9 y 8.10 de la EEI) • TIC (recs. 8.11 y 8.12 de la EEI) • alcance y calendario del examen exhaustivo (rec. 8.1 de la EEI) • progresos en los logros rápidos que competen a la Administración
Lunes 19 de mayo	Continuación: <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos estratégicos • Temas prioritarios 				Rec. 7.1 de la EEI Rec. 7.2 de la EEI
Martes 20 de mayo		Continuación del examen del proyecto de informe inicial de síntesis al CoC-EEI			

FECHAS	GT I	GT II	GT III	CoC-EEI	Notas a la tabla / Recomendación de la EEI
Miércoles, 21 de mayo	<ul style="list-style-type: none"> • Finalización: <ul style="list-style-type: none"> ○ Objetivos estratégicos ○ Temas prioritarios • Inicio del debate del proyecto de elementos del Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio con base en el proyecto de la Administración (<u>ver notas</u>) 				<p>Rec. 7.1 de la EEI</p> <p>El Marco Estratégico del GT I comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> • metas mundiales • objetivos estratégicos • estrategias intersectoriales <p>El Plan a Plazo Medio comprende:</p> <ul style="list-style-type: none"> • resultados de los programas • prioridades generales de la gobernanza • temas prioritarios • requisitos presupuestarios indicativos para los resultados de los programas <p>La Administración planificará el orden en el que puede presentar mejor las secciones al GT I</p>
Junio					
Viernes 6 de junio			<p>Continuación del debate de examen sobre el proyecto de informe inicial de síntesis al CoC-EEI basado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • proyecto del Presidente preparado en consulta con la Administración para la estructura orgánica • proyecto de la Administración para otras esferas 		
Está por determinar la fecha de junio	•		Finalización del debate del proyecto de informe inicial de síntesis		
Viernes 13 de junio	<ul style="list-style-type: none"> • Continuación del debate del proyecto de elementos del Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio con base en el proyecto de la Administración 				
Lunes 30 de junio		Final del examen del proyecto de informe inicial de síntesis al CoC-EEI			

FECHAS	GT I	GT II	GT III	CoC-EEI	Notas a la tabla / Recomendación de la EEI
Julio					
Martes 1 – jueves 3 de julio	<ul style="list-style-type: none"> Final del debate del proyecto de elementos del Marco Estratégico y del Plan a Plazo Medio con base en el proyecto de la Administración Comienzo del debate del informe al CoC-EEI basado en el proyecto del Presidente 				El Marco Estratégico y el PPM incluirán estrategias intersectoriales Rec. 7.1 de la EEI
Viernes 4 de julio			Completar la puesta al día del informe de síntesis		
Lunes 14, martes 15 de julio	<ul style="list-style-type: none"> Continuación del informe al CoC-EEI incluido el proyecto de elementos del Marco Estratégico y el Plan a Plazo Medio 				
Viernes 18 de julio				Examen del informe – elementos del GT III – Organización y administración	
Lunes 21 de julio				Finalización del informe – elementos del GT III – Organización y administración	
Lunes 28 de julio	<ul style="list-style-type: none"> Finalización del informe al CoC-EEI 				
Martes 29 y miércoles 30 de julio				Comienzo y final del informe – elementos del GT II - Gobernanza	
En agosto no habrá reuniones					
Septiembre					
Martes 9 de septiembre				Examen del informe – elementos del GT I – Programas técnicos	
Lunes 15 – martes 16 de septiembre				Final del informe – elementos del GT I – Programas técnicos	
Lunes 22 de septiembre				Finalización del informe del CoC-EEI a la Conferencia	

FECHAS	GT I	GT II	GT III	CoC-EEI	Notas a la tabla / Recomendación de la EEI
Viernes 26 de septiembre				Finalización del proyecto de resolución destinado al examen de la Conferencia	

Anexo VI: Resumen de presupuesto y gastos – CoC-EEI

Presupuesto estimado y desempeño en el gasto de enero – abril de 2008				
Componentes del presupuesto de 3,4 millones de USD (no comprende los 0,6 millones de USD que la Administración de la FAO gestiona separadamente para el período extraordinario de sesiones de la Conferencia y la elaboración del Marco Estratégico y el Plan a Plazo Medio)	Presupuesto	Gasto previsto hasta finales de abril	Estimación de gasto real hasta finales de abril	Porcentaje de exceso o defecto de gasto hasta finales de abril
Presidente del CoC-EEI (viaje y honorarios)	270 000	98 182	81 664	-17%
Secretaría del CoC-EEI (personal y consultores)	960 000	349 091	116 347	-67%
Consultor superior (Secretario)			18 300	
P5 temporal (1)			36 304	
Consultor de grado P2			5 323	
Personal temporal de Servicios Generales (1)			23 064	
Tramitación de transacciones			11 000	
Secretario del Presidente del CoC – EEI (50 % del sueldo)			17 106	
Sitio web			5 250	
Costos de reuniones y documentación	2 170 000	948 636	716 701	-24%
Intérpretes	1 170 000	585 000	295 000	
Mensajeros			1 991	
Traducción e imprenta	1 000 000	363 636	419 710	(+15%)
TOTAL	3 400 000	1 395 909	914 712	-35%

El gasto hasta la fecha es inferior al presupuesto en un 35 %. El único sector donde hay un exceso de gasto del 15 % es la traducción e imprenta.