

**Grupo de trabajo I del CdC-EEI – Perspectiva y prioridades de programa de la FAO**  
**Proyecto de documento de trabajo sobre la EEI – Resumen de las recomendaciones y sugerencias preliminares respecto de un plan de trabajo**

En virtud de la resolución 5/2007 de la Conferencia, el Comité de la Conferencia encargado del seguimiento de la evaluación externa independiente (CdC-EEI) debe finalizar para septiembre de 2008 un Plan inmediato de acción que reúna los productos de cada uno de los tres grupos de trabajo. El primer objetivo que debe alcanzar el Comité de la Conferencia, con arreglo a la resolución, es la preparación del “calendario indicativo de su labor y los plazos para los resultados que debe conseguir antes del final de enero de 2008”. La resolución, por lo tanto, hace necesario un proceso orientado a la consecución de productos concretos y con plazos reducidos. Esto entraña que el **calendario de trabajo y la especificación de los resultados deben acordarse en la reunión que el CdC-EEI celebrará el miércoles 23 de enero**. Dicho programa se basará en el calendario de trabajo y resultados que establecerá cada grupo de trabajo.

Con la orientación del Presidente, y de conformidad con el memorando de fecha 14 de diciembre del CdC-EEI, la Secretaría del Comité ha preparado un documento para cada uno de los grupos de trabajo a fin de ayudarles en este proceso. Se trata de documentos de trabajo que debieron prepararse forzosamente durante el período de vacaciones, y se ha dispuesto de muy pocas oportunidades para comprobar los errores o para celebrar de consultas oficiosas, como habría sido el caso normalmente, con los presidentes y los vicepresidentes de los grupos, así como para garantizar la capacidad de la Secretaría de la FAO para satisfacer las necesidades de información de los grupos de trabajo. Estos documentos son documentos de trabajo muy preliminares y no tienen la finalidad en modo alguno de sustituir otras aportaciones de los Miembros y la Administración de la FAO.

**Índice**

Introducción.....	2
Marco Estratégico (recomendaciones relativas al Marco en conjunto).....	6
Prioridades y enfoques aplicables a las diversas esferas técnicas (incluidas la gobernanza mundial, la gestión de los conocimientos y la creación de capacidad) .....	10
Recomendaciones de la EEI sobre las prioridades intersectoriales generales	10
Esferas compartidas con el Grupo de trabajo II (la prioridad según la EEI se refiere a la prioridad en relación con la asignación de recursos; véase el Cuadro 3.16 del informe de la EEI reproducido en el Anexo A de este documento)	10
Esferas abarcadas por el Grupo de trabajo I exclusivamente .....	13
Prioridades respecto de esferas técnicas de trabajo concretas .....	35
Asociaciones en relación con el trabajo técnico – Incluye algunos elementos que han de considerarse conjuntamente con el Grupo de trabajo III .....	51
Esferas que habrán de considerarse conjuntamente con los órganos rectores del FIDA o el PMA - Recomendación 5.4: Los organismos con sede en Roma.....	53

Otras esferas que requieren el examen conjunto de los órganos rectores.....	53
Conjuntamente con el Grupo de trabajo III sobre las modalidades y organización del trabajo técnico.....	59
Anexo A. Cuadro 3.16 del informe de la EEI: Resumen de la puntuación de los criterios relativos a las recomendaciones y para determinar la prioridad de los recursos.....	84

Comités y grupos de trabajo (GT)	Días de interpretación asignados provisionalmente*	Calendario indicativo de los informes principales			
		Mayo de 2008	Junio de 2008	Julio de 2008	Septiembre de 2008
CdC-EEI	16	Informe sobre la marcha de los trabajos			Informe final a la Conferencia
GT I Programa	16			Informe principal al CdC-EEI	
GT II Gobernanza	16		Informe principal al CdC-EEI	(Informes sobre la marcha de los trabajos)	
GT III Sistemas y cultura	12	Informe principal al CdC-EEI	(Informes sobre la marcha de los trabajos)	(Informes sobre la marcha de los trabajos)	
Reuniones conjuntas de los GT	8				
(Reserva de interpretación)	10				
<b>Total</b>	<b>78</b>	* Asignación provisional basada en el volumen de trabajo y la necesidad de celebrar extensos debates			

## Introducción

1) La finalidad del resumen que se presenta a continuación es proporcionar una base para el debate de las cuestiones en el Grupo de trabajo (GT) así como un plan de trabajo indicativo. En este resumen se agrupan todas las recomendaciones y los resúmenes de las conclusiones de la EEI que son competencia del Grupo de trabajo I. Todas las citas proceden del informe de la

EEI y de la respuesta de la Administración; para facilitar el trabajo de los Miembros, se indica en cada caso el número del párrafo.

2) Se presenta la respuesta “en principio” de la Administración en los casos en que había una diferencia de opinión, o de matiz, con respecto a la EEI. En cambio, la respuesta de la Administración no se ha incluido en los casos, muy numerosos, en que coincidía con las conclusiones y recomendaciones de la

EEI o las reforzaba, o describía medidas ya adoptadas por la Organización. Las medidas tempranas de la Administración, incluidas las relacionadas con la elaboración de estrategias propuestas por la EEI, no se examinan en este documento y se tratarán en documentos separados que preparará la Administración.

3) Varias esferas relativas a la función de la FAO en la gobernanza mundial, que incluye la coherencia de las políticas, y los tratados, convenciones y acuerdos, están comprendidas en los ámbitos de competencia del Grupo de trabajo I y el Grupo de trabajo II. De manera similar, las modalidades relacionadas con el trabajo técnico están comprendidas en el ámbito de acción del Grupo de trabajo I y el Grupo de trabajo III (que se ocupa de la reforma de los sistemas, el cambio de la cultura y la reestructuración organizativa), en particular la elaboración de programas y estrategias y las disposiciones organizativas respecto de la labor técnica, campo en el que hay una relación muy estrecha entre la forma y la función, como pusieron de relieve la EEI y la Administración por igual. Estas esferas se han señalado para su consideración conjunta.

4) El planteamiento global por lo que hace a los plazos obedece a la necesidad de que el Grupo de trabajo produzca un proyecto de Marco Estratégico preliminar y los elementos de un Plan a plazo medio (PPM) para julio, para su finalización en el CdC-EEI:

- a) Los primeros pasos absolutamente fundamentales para el trabajo sobre el Marco Estratégico, por lo tanto, se han programado para enero, tales como un acuerdo sobre los objetivos generales de los Estados Miembros que se recogerán en el Marco Estratégico y que la FAO apoyará.
- b) Otras orientaciones generales que permitirán a la Secretaría de la FAO avanzar en relación con las medidas a las que ha dado su acuerdo están programadas para febrero, como la redacción de estrategias.
- c) Las pocas esferas en relación con las cuales se hacían propuestas de cambios en los Textos fundamentales que son importantes para el período extraordinario de sesiones de la Conferencia de 2008 se han programado también para la adopción temprana de decisiones en principio.

- d) El trabajo conjunto con otros grupos de trabajo está previsto principalmente para marzo y abril.
- e) Los debates conjuntos con los órganos rectores del FIDA, el PMA, la OIE, etc. se han propuesto para mayo.

5) Las recomendaciones presentadas en el documento se han agrupado en función del tema, la secuencia de los debates que habrá de celebrar el Grupo de trabajo y la identificación de las cuestiones que deberán considerarse conjuntamente con otros grupos.

6) Además de este documento, se está preparando una lista de medidas y resultados por mes para ayudar al Grupo de trabajo.

7) En unos pocos casos, se ha asignado a las recomendaciones una prioridad media, cuando está claro que la medida es menos fundamental para la realización de un cambio global coherente. En general no ha sido posible afirmar que sea más importante decidir una cuestión que otra, ya que están totalmente interrelacionadas. En general se prevé que la modalidad consistirá en que el Grupo de trabajo proporcione orientación general para permitir a la Secretaría avanzar de modo iterativo, proporcionando nuevas aportaciones para su consideración por el Grupo de trabajo, relativas por ejemplo a las estrategias o los criterios para la adopción de decisiones sobre las prioridades programáticas. Esto no excluye que los Miembros preparen también documentos sobre cuestiones concretas.

## Contexto – Mensajes y recomendaciones generales

8) (EEI párr. 8) **Mensaje 1: La conclusión central alcanzada en esta evaluación puede resumirse en tres palabras: reforma con crecimiento.** (EEI párr. 35) Es difícil prever un avance de la FAO sin un acuerdo claro sobre un programa de reformas importantes y sostenidas y sobre el aumento de los recursos necesario para ello. La FAO se encuentra en una situación financiera difícil. Sus competencias generales y su capacidad de prestar servicios se han visto gravemente menoscabadas en muchos ámbitos como resultado del constante declive de sus recursos totales, especialmente del Presupuesto Ordinario. La situación financiera es a un tiempo causa de estos problemas y consecuencia de otros más profundos. Paradójicamente, un presupuesto en disminución, unido a los compromisos con el personal que tiene determinados conocimientos y especialidades (a lo que se suman las reglamentaciones sobre personal de todo el sistema de las Naciones Unidas),

hace que sea más difícil ajustar las prioridades que en el caso de un presupuesto en crecimiento, en el que se pueden asignar recursos adicionales a las esferas prioritarias. La confianza necesaria para que crezca la financiación no se materializará a no ser que antes se corrijan los problemas más profundos de dirección y opciones estratégicas, procesos de gestión, obstáculos estructurales y administrativos y de cultura básica de la Organización. Del mismo modo, a medida que la FAO afronta sus otros problemas esenciales, necesitará y se merecerá nuevos fondos.

9) (EEI párr. 12) **Mensaje 3:** Si la FAO desapareciera mañana, habría que reinventarla en gran medida. La EEI realizó una amplia evaluación de la labor actual de la FAO. El examen confirmó que la FAO sigue generando una serie de productos y servicios que se valoran mucho y que sencillamente no hay fuentes alternativas para muchos de ellos.

10) (EEI párr. 21) Sin embargo, el proceso de toma de decisiones de la FAO, a nivel de la estructura de gobierno, se ha visto atrapado en un discurso engañoso de lo normativo *frente* a lo operativo. Además de contribuir a la desconfianza antes mencionada, esta evolución ha introducido en la Organización una confusión de las definiciones y los conceptos.

(EEI párr. 22) Algunos Miembros manifiestan la opinión de que la FAO no debería tener ninguna función importante que desempeñar aparte de la normativa. Otros tienden a considerar que el aspecto normativo interesa y beneficia fundamentalmente a los países desarrollados y mantienen que “lo que la FAO hace sobre el terreno es lo que verdaderamente cuenta”. Ambas posiciones suponen grandes excesos de simplificación y no tener en cuenta el mandato asignado a la FAO en su Constitución. La Constitución requiere específicamente que la Organización funcione tanto normativa como operacionalmente con el fin de producir bienes públicos de ámbito mundial y asegurar la accesibilidad de los mismos para aquellos que los necesitan. Cuando la EEI examinó estas dos posiciones más de cerca en amplias entrevistas con los representantes de los Miembros en Roma y en las visitas a los países, quedó claro que casi todos aceptaban que ello implicaba una continuidad mutuamente complementaria de la labor.

11) (EEI párr. 13) **Mensaje 3** continuación: No obstante, la EEI llegó también a la conclusión de que la FAO dilapida recursos a menudo, ofreciendo productos y servicios cuyos resultados o consecuencias son poco significativos en ámbitos en los que ya no tiene una ventaja comparativa. Se observó que muchas actividades de desarrollo de la FAO comprendían intervenciones pequeñas y no estratégicas con poca o ninguna perspectiva de repetición en otros lugares o de generar beneficios sostenibles. Se observaron problemas similares con algunos de los productos normativos. Si la FAO tuviese que desaparecer, no se la reinventaría tal como es actualmente, sino de forma que i) reforzara los ámbitos en que destaca, sus innegables aspectos positivos y la continuidad de su pertinencia; ii) fortaleciera selectivamente ámbitos de trabajo fundamentales que se han debilitado; y iii) suprimiera sus actividades en otros ámbitos.

12) (EEI párr. 27) **Mensaje 8:** Como organización portadora de saberes, la labor de la FAO es apoyar a los Miembros para hacer que las necesidades del mundo en el terreno de su competencia se satisfagan plenamente, y no necesariamente realizar cada tarea por sí misma. (EEI párr. 19) **Mensaje 6:** La FAO necesita con urgencia tomar decisiones estratégicas difíciles. No se puede intentar seguir “arreglándoselas”. En casi todos sus programas de trabajo y presupuestos (PTP) de las últimas dos décadas, la FAO se ha enfrentado a un aumento de las diferencias entre los medios y los fines, al que ha respondido básicamente con dos medidas. La primera, reducciones de personal y algunos intentos por obtener aumentos de eficiencia, no ha resuelto el problema. La segunda ha consistido en “arreglárselas” con una reducción generalizada de casi todos los programas y departamentos. Estas respuestas han servido principalmente para agravar el problema de la falta de medios en relación con los fines. En general, la Organización no ha sido capaz de tomar decisiones estratégicas difíciles con miras a alinear los medios con los fines. Un resultado de esta situación es que las prioridades de la Organización han perdido progresivamente claridad. (EEI párr. 21). **Mensaje 6** continuación: Si la FAO quiere conservar su importancia y eficiencia, debe tomar decisiones complicadas que atañen a las principales prioridades, a la armonización de los medios y los fines y a la forma y el lugar de situar a la Organización en un mundo cada vez más complejo y competitivo. Hay decisiones estratégicas esenciales que se deben tomar en el ámbito de los bienes públicos mundiales.

13) (EEI párr. 27) **Mensaje 8** continuación: La FAO debe desempeñar más bien funciones de facilitación y centrar sus actividades de ejecución en los ámbitos en los que tiene una ventaja comparativa. En este momento, debe integrarse estratégicamente para garantizar que el conocimiento sobre alimentación y agricultura a escala mundial llegue a quienes lo necesiten, en el momento en que lo necesiten y de forma que puedan acceder a él y utilizarlo.

14) (EEI párr. 23) **Mensaje 7:** La FAO tiene que convertirse en una Organización más flexible a la vez que sigue siendo un gestor responsable de fondos públicos. Necesita librarse de su cultura de aversión al riesgo, creando más eficiencia y eficacia. Los desafíos de hoy no son los del mañana. La Organización ha sido conservadora y lenta en sus adaptaciones, ha tardado en diferenciar los cambios en los enfoques del desarrollo y las prioridades de las modas pasajeras. La capacidad para esta flexibilidad en el discernimiento y para la agilidad necesaria a fin de responder a situaciones cambiantes y a nuevos retos no puede obtenerse sin grandes cambios en la forma en que la FAO se organiza, el modo como trabaja, los comportamientos que busca y premia y los sistemas que aplica en su administración y su gestión de los recursos humanos.

(EEI párr. 1037) **Recomendación 6.19 – Es necesario restablecer el equilibrio entre la Sede y las oficinas descentralizadas, adoptando en particular un cambio radical en la estructura institucional, el modelo de actividades y los procesos de adopción de decisiones de la FAO, con objeto de reubicar la institución y dotarla de vínculos eficientes y eficaces con los países y las regiones. Además, no deberían efectuarse nuevas transferencias netas de recursos de la Sede a las oficinas descentralizadas mientras no se haya asegurado la suficiencia de recursos.**

<b>Marco Estratégico</b> (recomendaciones relativas al Marco en conjunto) Recomendaciones	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>15) (EEI párr. 1196) <b>Recomendación 7.1: La FAO necesita de forma apremiante una estrategia formulada con claridad que abarque la gama completa de productos de la Organización con horizonte 2015 como mínimo, que comprendan y refrenden todos sus Miembros y que sus disposiciones en lo tocante a los fines y los medios sean inequívocas. Esa estrategia debe ir más allá de aspiraciones y declaraciones generales de metas justas, en concreto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) tomar en consideración desde una perspectiva analítica las ventajas comparativas absolutas y dinámicas de la FAO;</li> <li>b) exponer en forma inequívoca los cinco o seis (máximo) temas prioritarios sobre los cuales la FAO se propone centrar sus esfuerzos;</li> <li>c) enunciar criterios sistemáticos para el establecimiento de prioridades y aplicarlos para determinar las prioridades reales (¿qué es lo primero a lo que se destinarían los recursos? ¿y lo segundo? y así sucesivamente);</li> <li>d) determinar las esferas concretas que abandonaría la FAO, así como la cuantía general de recursos necesarios en relación con los objetivos de la Organización;</li> <li>e) formular estrategias para recaudar esos recursos;</li> <li>f) fijar los objetivos en cuanto al rendimiento y los resultados por los que la Organización será responsable.</li> </ul>	Grande	Proyecto de Marco Estratégico preliminar y elementos de un Plan a plazo medio (PPM)	Julio
<p>16) (EEI párr. 595) <b>Recomendación 3.1: Los tres objetivos de los Estados Miembros del Marco Estratégico para 2000-2015</b> deberían constituir los fines últimos en la jerarquía del marco lógico del análisis de medios y fines de la Organización: (EEI párr. 5)“tres metas de alcance mundial relacionadas entre sí para cuya consecución la Organización presta asistencia a sus Estados Miembros:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) acceso de todas las personas en todo momento a alimentos suficientes, nutricionalmente adecuados e inocuos para asegurar la reducción del número de personas que sufren subnutrición crónica a la mitad de su nivel actual no más tarde del año 2015;</li> <li>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;</li> <li>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</li> </ul>	Grande	<p>Acordar en principio los objetivos últimos de los Estados Miembros para poder redactar el Marco Estratégico</p> <p>Finalizar la redacción de los objetivos</p>	<p>Enero</p> <p>Marzo</p>

<b>Marco Estratégico</b> (recomendaciones relativas al Marco en conjunto) Recomendaciones	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
alimentación y la agricultura”.			
17) (EEI párr. 1202) <b>Recomendación 7.2:</b> Como se ha señalado anteriormente, debería fijarse <b>un número limitado de temas técnicos prioritarios</b> , cada uno respaldando una o más metas de los Estados Miembros, e integrando la promoción de la labor normativa y la cooperación técnica. Los temas se centrarían en un aspecto concreto por una duración de seis años (tres bienios) como mínimo. No se añadirían más temas del número máximo previsto sin eliminar algunos de los existentes. Los temas revestirían una prioridad absoluta para la movilización de recursos extrapresupuestarios y servirían para integrar los fondos extrapresupuestarios y del Programa Ordinario. Algunos serían interdisciplinarios y otros no. Los temas se elaborarían en estrecha colaboración con la Secretaría y los Estados Miembros, teniendo asimismo en cuenta las opiniones de los donantes sobre las esferas que estarían dispuestos a respaldar.  18) (EEI párr. 1197) El modelo de programa debería ser de naturaleza realmente orgánica, e integrar los fondos extrapresupuestarios en todos los aspectos de programación, incluida la fijación de objetivos (como en la OMS).	Grande	Acordar la necesidad de temas  Acordar si las prioridades y los temas deberían integrar recursos extrapresupuestarios	Enero
19) (EEI párr. 1202) Para determinar los <b>temas prioritarios</b> debería mantenerse un diálogo fluido entre la Secretaría y los Estados Miembros; entre los criterios de selección cabe mencionar los siguientes <sup>1</sup> : a) prioridad absoluta en cuanto a las necesidades de los Miembros; b) utilización de las posibles ventajas comparativas de la Organización, que incluyen la capacidad interdisciplinaria existente y la promoción de la labor normativa y la cooperación técnica; c) actualidad e interés para los proveedores de fondos extrapresupuestarios; d) posibles asociaciones.	Grande	Acordar criterios para la selección de temas  Acordar los temas en principio  Finalizar los temas	Principios de febrero  Febrero  Mayo
<b>Establecimiento de las prioridades del programa</b>  20) (EEI párr. 1204) La EEI examinó una serie de <b>criterios fundamentales</b> al llegar a sus conclusiones	Grande	Acordar los criterios de trabajo que deben fijarse para acordar las	Principios de febrero

<sup>1</sup> (EEI párr. 1203) La aplicación de estos criterios redundó en los siguientes **ejemplos** ilustrativos con respecto a los posibles temas: a) la gestión del agua para el desarrollo de África; b) la agricultura y el cambio climático; c) el empleo y la generación de ingresos en el sector de la agricultura; d) la silvicultura: vincular la gobernanza mundial y la reducción de la pobreza; e) “Reconstruir mejores condiciones de vida”: lograr el desarrollo después de catástrofes; f) creación de capacidad y gobernanza para hacer frente a las enfermedades del ganado y a la vulnerabilidad de los seres humanos en el plano mundial.

<b>Marco Estratégico</b> (recomendaciones relativas al Marco en conjunto) Recomendaciones	<b>Importancia</b> relativa de la <b>decisión</b>	<b>Medidas concretas y</b> <b>productos concretos del</b> <b>Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la</b> <b>presentación al</b> <b>CdC-EEI de los</b> <b>productos del</b> <b>GT (2008)</b>
sobre las <b>prioridades generales del programa</b> . Los criterios eran: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La necesidad de un equilibrio global con respecto al desarrollo, respaldando las tres metas mundiales de los Estados Miembros. Si este criterio no obtuviera una puntuación alta quedaría excluida automáticamente cualquier esfera propuesta de trabajo;</li> <li>b) Las prioridades señaladas por los Miembros, incluidos los marcos nacionales de prioridades a medio plazo. Si este criterio no obtuviera una puntuación alta se excluiría una esfera, excepto en casos extraordinarios en que los Miembros percibieran un potencial que podría llegar a ser una prioridad;</li> <li>c) El rendimiento de la FAO al contribuir al logro de resultados y efectos sostenibles. Si el historial de la FAO no es adecuado en una determinada esfera, serían necesarios una elevada demanda y razones convincentes para creer que el rendimiento de la FAO mejoraría antes de formular una recomendación a este respecto;</li> <li>d) El número de competidores y proveedores alternativos. Hay una razón fundada para creer que la necesidad sería atendida de forma sostenible por medio de otros proveedores; no es necesario que la FAO limite sus recursos para una determinada esfera: el mandato de la Organización se lograría de forma eficaz. A este respecto, la única dificultad sería que los proveedores alternativos en cierta medida vienen y se van. El Banco Mundial, en concreto, ha creado una capacidad muy sólida en determinadas esferas que luego se ha visto reducida de nuevo. La experiencia del Servicio internacional para la investigación agrícola nacional (ISNAR) examinada en el Capítulo 3 ha llevado a una especie de vacío con respecto a la creación de capacidad para la investigación y el aprendizaje de los agricultores. No obstante, la EEI considera que cuando existen razones fundadas para creer que la capacidad se respaldará, como sucedía en el ISNAR, la FAO debería establecer una estrecha asociación con otras instituciones pertinentes y reducir o eliminar su propia capacidad. Con la debida flexibilidad señalada anteriormente, si la capacidad creada por otras instituciones distintas de la FAO se redujera notablemente y la esfera siguiera siendo una alta prioridad, esta Organización debería adoptar las medidas oportunas para crear de nuevo esa capacidad;</li> <li>e) Las posibilidades con respecto al apoyo extrapresupuestario. Este criterio es importante para examinar cómo pueden coordinarse en torno a una prioridad los recursos extrapresupuestarios y del Programa Ordinario, así como el elevado volumen de trabajo que posiblemente se genere, habida cuenta de la limitada capacidad financiera del presupuesto ordinario actual. No debería utilizarse, sin embargo, como un criterio para distorsionar esferas de alta prioridad tal como se definen en base a los demás criterios. En determinadas ocasiones se puede otorgar una menor prioridad a la distribución de recursos del Programa Ordinario, debido a la disponibilidad de financiación extrapresupuestaria; en</li> </ul>		prioridades programáticas a fin de permitir la elaboración de las propuestas sobre el programa	

<b>Marco Estratégico</b> (recomendaciones relativas al Marco en conjunto) Recomendaciones	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>consecuencia, los escasos fondos del Programa Ordinario se podrían destinar a otras esferas de alta prioridad.</p> <p>21) (EEI párr. 1205) Para resumir, la EEI recomienda que, al adoptar una decisión sobre las prioridades del programa, los Miembros se centren en las metas principales y en sectores de trabajo importantes, no en los resultados. <b>Los Miembros deberían considerar la posibilidad de establecer una serie de criterios análogos a los que se han expuesto antes para otorgar prioridad a los sectores seleccionados.</b> El sistema de puntuación puede ser de ayuda para tomar decisiones, pero no debería utilizarse mecánicamente sino para ajustar las distintas opiniones a parámetros comunes, como en el presente informe. La comparación de datos cualitativos se tomará en consideración y se señalará a la atención de quien corresponda.</p>			
<p>22) (EEI párr. 1200) <b>Las estrategias regionales y nacionales se llevarían a cabo también en el marco de estas prioridades acordadas.</b> (EEI párr. 1201) La labor desempeñada en los países podría, y debería, reportar beneficios tanto a la labor normativa mundial como en el país beneficiario, además de coadyuvar en la adopción de la reforma de las Naciones Unidas. Por consiguiente, debería ser coherente con los marcos nacionales de prioridades a medio plazo (mejores orientados de lo que están actualmente), que están encuadrados a su vez en el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) y los posibles acuerdos respecto de la “Unidos en la acción”. El tema central podría girar, por ejemplo, en torno a la participación en asociaciones mundiales a largo plazo que formen parte de la estrategia principal y respalden la labor normativa. Del mismo modo, <b>en el plano regional, debería lograrse el acuerdo de las conferencias regionales sobre una serie de temas principales que coinciden con las prioridades globales de la FAO.</b></p>	Grande	Acordar principios Acordar el cambio de la función de las conferencias regionales (véase más adelante <b>con el GT II</b> )	Febrero Febrero para permitir los cambios en las conferencias regionales
<p>23) (EEI párr. 1201) Debería demostrarse que <b>todas las actividades (incluido el PCT)</b> contribuyen a la consecución de los resultados en relación con los objetivos fijados.</p>	Mediana	Acordar principios Acordar cambios en los criterios relativos al PCT	Febrero Julio

**Prioridades y enfoques aplicables a las diversas esferas técnicas** (incluidas la gobernanza mundial, la gestión de los conocimientos y la creación de capacidad)

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p><b>Recomendaciones de la EEI sobre las prioridades intersectoriales generales</b>  <b>Esferas compartidas con el Grupo de trabajo II (la prioridad según la EEI se refiere a la prioridad en relación con la asignación de recursos; véase el Cuadro 3.16 del informe de la EEI reproducido en el Anexo A de este documento)</b></p>			
<p>24) <b>Mayor hincapié en la gobernanza mundial de la alimentación y la agricultura.</b> Prioridad elevada según la EEI. (EEI párr. 28) <b>Mensaje 9: La FAO debe fortalecer su función en la gobernanza mundial</b>, 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. El objetivo estratégico de la Organización debe ser reconstruir una voz que tenga autoridad y sea eficaz, que hable en nombre de la población del medio rural, de las personas que sufren hambre y de todos los que se puedan beneficiar de la función de la agricultura en la economía, incluyendo a los consumidores. La FAO es la única organización mundial que habla por estas personas. En el mejor de los casos, presta una atención secundaria a sus responsabilidades de gobernanza a nivel mundial (armonizar las necesidades de acción colectiva para lograr el bienestar de la humanidad a través de la agricultura y la alimentación). Fue el fracaso de la gobernanza mundial lo que, en primer lugar, llevó a la creación de las Naciones Unidas y de la FAO. Los órganos rectores de la FAO tratan con poca frecuencia los grandes temas de la política mundial considerados centrales para la Organización por sus arquitectos. Cuando lo han hecho, no ha sido generalmente por iniciativa propia, sino en respuesta a la del Director General. En esto, como en otros ámbitos de su trabajo, la FAO debe tener en cuenta las necesidades de los Miembros, las ventajas comparativas que posee y las posibilidades de establecer asociaciones y alianzas. Lo importante es asegurarse de que la gobernanza mundial satisfice las necesidades de las personas a las que se dirige la labor de la FAO, y no necesariamente que la FAO tome la iniciativa en todas las esferas.</p> <p>25) (EEI párr. 749) La FAO debe conservar un importante papel global de convocante, facilitador y punto de referencia. <b>El objetivo estratégico de la Organización debe consistir en volver a ser el portavoz legítimo y eficaz de la población rural, los hambrientos y todos aquéllos que puedan beneficiarse de que la agricultura desempeñe su papel en la economía.</b> La FAO es la única organización internacional que puede hablar en nombre de estas categorías de personas. Se trata, al igual que en otras áreas de la labor de la FAO, de determinar las necesidades de los Miembros, las ventajas comparativas de la FAO, y las posibilidades de asociaciones y alianzas.</p>	Grande	Llegar a una conclusión en principio	Enero

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>Aunque la FAO debería intentar desempeñar su papel definiendo y orientando la agenda mundial, esto no significa que debería tratar siempre de continuar siendo el foro de debate por excelencia o la encargada de elaborar la legislación. El interés principal debe estar en que se satisfagan las necesidades de los grupos representados por la FAO, y no necesariamente en que la FAO se encargue de ello. (EEI párr. 750) Las evaluaciones del Codex y de la CIPF han revelado que el punto fuerte de que dispone comparativamente la FAO a la hora de establecer acuerdos sobre cuestiones internacionales radica en sus fundamentos científicos sólidos. La EEI observó que esto ocurría también en la pesca. Es preciso aprovechar esta ventaja comparativa.</p>			
<p>26) (EEI párr. 751) <b>Recomendación 4.4:</b> Siempre habrá un cierto grado de impredecibilidad en la forma en la que surgen las cuestiones internacionales y adquieren importancia para los países miembros desde una perspectiva de gobernanza mundial. Sin embargo, los órganos rectores tienen que dar prioridad a aquellas áreas en las que la FAO será proactiva en el desarrollo de un consenso mundial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Sobre la base de un estudio y examen de la situación mundial de la alimentación y la agricultura, del estado de los marcos legales mundiales correspondientes, y con la plena participación de los comités técnicos del Consejo, los órganos rectores deberían elaborar un plan estratégico progresivo para abordar las cuestiones de gobernanza mundial. Los criterios para este programa flexible incluirán el grado de importancia mundial de la alimentación y la agricultura y las poblaciones que dependen de ella así como el grado en que otros órganos rectores están dispuestos a colaborar (la Comisión del Codex Alimentarius es un ejemplo de colaboración de este tipo). La capacidad de la Secretaría de la FAO de respaldar los debates y las capacidades de los propios órganos rectores también serán cruciales.</li> <li>b) En algunos casos, la FAO debería tomar la iniciativa de manera temprana, aun siendo consciente de que probablemente ciertos aspectos del debate incumbirán en última instancia a otras entidades. Por ejemplo, la bioenergía es un área en cuya gobernanza la FAO podría desempeñar un importante papel; en los aspectos del debate que se refieren en mayor medida al comercio, el liderazgo corresponderá probablemente a la OMC. Es probable que todo el campo del cambio climático sea un área en la que los órganos rectores, y no sólo la Secretaría, deban ser proactivos, aunque mayoritariamente como un colaborador reciente.</li> <li>c) Los órganos rectores, y no sólo la Secretaría, deberían buscar con mayor frecuencia colaboraciones sobre cuestiones específicas.</li> </ul>	Grande	Decidir si se debe realizar un estudio	Enero (hay en marcha una evaluación de esta esfera de trabajo que finalizará en junio)
<p>27) (EEI párr. 756) <b>Recomendación 4.6:</b> Debería realizarse un estudio para permitir que la FAO establezca órganos con un alto grado de autogobierno y financiación que permanezcan en el marco de la FAO (ello podría</p>		Llegar a una conclusión en	Febrero

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>implicar la adopción de una alternativa al Artículo XIV).</p> <p>28) (EEI párr. 754) Pueden celebrarse convenios y acuerdos que establezcan comisiones a tenor del Artículo XIV de la Constitución. Pueden establecerse comisiones y comités internos de la FAO bajo la autoridad de la Conferencia o del Consejo, al amparo del Artículo VI de la Constitución. Hay una creciente insatisfacción respecto a determinadas disposiciones administrativas de la FAO por parte de varias comisiones. Muchos organismos agrícolas intergubernamentales se han registrado de manera independiente de la FAO y algunos otros se están planteando poner fin a su incorporación bajo los auspicios de la FAO. Estas disposiciones administrativas exigen la aplicación del Reglamento Financiero de la FAO, la detentación de todos los fondos por la FAO y el nombramiento de las Secretarías por el Director General ateniéndose a las normas y condiciones de servicio de la FAO. La EEI ha escuchado la crítica de que la FAO está excesivamente preocupada por el control administrativo, aplicado a organismos que deseaban autonomía dentro de la familia de la FAO. Al parecer la FAO no estaba dispuesta a dejar que estos organismos accedieran a la madurez permaneciendo al mismo tiempo en esa familia. De hecho, generalmente se exige incluso que sus documentos principales pasen por los mismos procedimientos internos de autorización a nivel de la Secretaría que los documentos destinados a las reuniones de la FAO.</p> <p>29) (EEI párr. 755) <b>La prestación de servicios a los acuerdos existentes está representando una parte en continuo aumento del presupuesto técnico de la FAO, y ello limita la flexibilidad de la Organización para actuar en nuevas áreas de legislación.</b> Se plantea pues la necesidad de determinar si los Miembros deberían identificarse más con estos acuerdos y avanzar gradualmente hacia un autogobierno y una autofinanciación. Esto requeriría un cambio de los Textos fundamentales de la FAO. Las ventajas de permanecer en el marco de la FAO pueden abarcar las economías derivadas de la prestación de servicios a las Secretarías y los Estados Miembros, el apoyo técnico, la coherencia con la creación de capacidad y a veces el acceso mundial. La FAO tiene una función evidente de reguladora de los organismos registrados y auspiciadora de su existencia jurídica. No obstante, puede ser necesario un término medio entre esto y la situación actual, en el que sean administrados y controlados básicamente como si formasen parte de la FAO.</p>		<p>principio</p> <p>El GT debe completar el trabajo detallado.</p> <p>Considerar cambios en las modalidades de la FAO y, de ser necesario, los Textos fundamentales</p> <p>Llegar a una conclusión sobre el principio</p> <p>Considerar cambios en las modalidades de la FAO y, de ser necesario, en los Textos fundamentales</p> <p>No se considera prioritaria la realización de cambios a este respecto en los Textos</p>	<p>Marzo</p> <p>Septiembre</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
		fundamentales para el período extraordinario de sesiones de la Conferencia, pero podrían adoptarse medidas en la Conferencia de 2009. Por lo tanto, está prevista su finalización en septiembre	
<p>30) (EEI párr. 753) <b>Recomendación 4.5:</b> En nombre de sus Miembros, <b>los órganos rectores de la FAO deberían examinar los instrumentos internacionales que están en fase de elaboración en otros lugares, para influir en los foros de toma de decisiones de estos organismos.</b> (EEI párr. 752) Hasta donde la EEI pudo determinar, los órganos rectores de la FAO no han examinado en ningún momento los borradores de tratados y acuerdos que se estuvieran negociando fuera de la propia FAO. Esto priva a los Gobiernos nacionales y a las Secretarías de otras organizaciones que elaboran tratados de observaciones útiles desde la perspectiva de la agricultura y la alimentación. La FAO no es la única en este caso. La EEI no encontró ejemplo alguno de otras organizaciones de las Naciones Unidas que lo hagan. En algunas cumbres ha habido organismos principales para diferentes capítulos, pero el trabajo conjunto o el examen de la labor de otras organizaciones en la fase de borrador no es lo habitual, ya se trate de políticas y legislación sobre propiedad intelectual u océanos.</p>	Grande	Llegar a una conclusión en principio; examinar para establecer si con ese fin ayudaría la realización de adiciones en los Textos fundamentales	Febrero
<p><b>Recomendaciones de la EEI sobre las prioridades intersectoriales generales</b>  <b>Esferas abarcadas por el Grupo de trabajo I exclusivamente</b></p>			
<p>31) <b>Gestión de los conocimientos:</b> prioridad alta según la EEI (EEI párr. 27) <b>Mensaje 8: Como organización portadora de saberes, la labor de la FAO es apoyar a los Miembros para hacer que las necesidades del mundo en el terreno de su competencia se satisfagan plenamente, y no necesariamente realizar cada tarea por sí misma.</b> La FAO debe desempeñar más bien funciones de facilitación y centrar sus actividades de ejecución en los ámbitos en los que tiene una ventaja comparativa. En este momento, debe integrarse estratégicamente para garantizar que el conocimiento sobre alimentación y agricultura a escala mundial llegue a quienes lo necesiten, en el momento en que lo necesiten y de forma que puedan acceder a él y utilizarlo para contribuir a los tres objetivos</p>	Grande	Llegar a una conclusión sobre la prioridad  Llegar a una conclusión con el <u>Grupo de trabajo III</u>	Enero  Marzo

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>de los Estados Miembros, según lo especificado en el Marco Estratégico de la FAO para 2000-2015.</p> <p>32 (EEI párr. 603) la FAO ha hecho avances importantes en la gestión de los conocimientos que ella misma produce. Sin embargo, no ha abordado de manera adecuada el mayor desafío que representa la política global sobre conocimientos. El concepto original del Centro de Información Agraria Mundial (WAICENT) era que la FAO actuara como facilitadora mundial de conocimientos a través de un portal que garantizase que la información esencial sobre alimentación y agricultura de todas las fuentes estuviera a disposición de aquéllos que la necesitasen. Esto fue sustituido por los avances tecnológicos en los motores de búsqueda. Las reflexiones subsiguientes de los Estados Miembros y la Secretaría se han centrado principalmente en lo que la FAO debería hacer con respecto a los conocimientos en lugar de en la política global relativa a ellos. Sin embargo, el papel de gestora global de la Organización sigue requiriendo que desempeñe una función normativa para intentar equilibrar los intereses entre la generación de conocimientos, con frecuencia de propiedad privada, y su puesta a disposición del público, especialmente para los países menos adelantados. La Organización debería facilitar también el intercambio de conocimientos, incluida la continuación del trabajo iniciado recientemente sobre redes temáticas de conocimientos.</p> <p>33) (EEI párr. 604) <b>Recomendación 3.3:</b> La Organización debería desempeñar una función normativa en el intento de equilibrar intereses entre la generación de conocimientos, a menudo en el ámbito privado, y la disponibilidad de los mismos en el ámbito público, especialmente en los países menos adelantados. La Organización también debería facilitar el intercambio de conocimientos. Para ello, es necesario definir un concepto estratégico centrado en el desarrollo de áreas específicas de acceso al conocimiento. Debe prestarse especial atención a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) las cuestiones relacionadas con los derechos de autor y las necesidades de los países más pobres;</li> <li>b) la evaluación del valor de los materiales y la colaboración con los proveedores de motores de búsqueda para encontrar información de calidad más fácilmente;</li> <li>c) la disponibilidad de material en otras lenguas aparte del inglés;</li> <li>d) un diálogo más intenso con otros colaboradores técnicos, muchos de los cuales son contratistas del sector privado.</li> </ul>	Grande	<p>sobre los posibles cambios organizativos necesarios (véase también más adelante)</p> <p>Llegar a una conclusión sobre la necesidad de elaborar una estrategia</p> <p>Llegar a una conclusión sobre la función de la FAO y el enfoque que debe guiar la elaboración de la estrategia</p> <p>Llegar a una conclusión sobre el proyecto de estrategia</p>	<p></p> <p>Febrero</p> <p>Febrero</p> <p>Mayo</p>

<b>Recomendaciones</b>	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p><i>(Respuesta de la Administración párr. 77) La coordinación de esta dimensión transversal corresponderá a la nueva División de Intercambio de Conocimientos y Creación de Capacidad, que encabeza la preparación de una amplia estrategia de gestión del conocimiento aprovechando el estudio sobre la FAO como organización portadora de saberes y la experiencia reciente con las redes de mejores prácticas, lo que comprende el WAICENT y AskFAO.</i></p>			

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>34) (EEI párr. 15) <b>Mensaje 5: Hay que reorientar los objetivos. La importancia y la eficacia que la FAO tenga en el futuro dependerán de que se potencien unas capacidades estratégicas y normativas centradas en las nuevas realidades que afrontan la alimentación y la agricultura y en la creación de los amplios entornos favorables que se necesitarán para abordar dichas realidades.</b> Ahora se ha demostrado ya claramente que la situación mundial de la alimentación ha cambiado considerablemente. La producción crece ahora más lentamente y no es adecuada con respecto al crecimiento de la población y de los ingresos ni en relación con las nuevas pautas de demanda de productos ganaderos, cultivos de mayor valor y biocombustibles. Además, también se ha demostrado claramente que crece la presión sobre las técnicas de producción y modelos de cultivo existentes como consecuencia del cambio climático, de la urbanización y del crecimiento demográfico. Asimismo, se ha demostrado claramente que aquellos países menos adelantados (PMA) que también padecen déficit de alimentos sufren tasas más elevadas de malnutrición en sus poblaciones que aquellos que se encuentran en equilibrio nutricional o cerca de dicho equilibrio.</p> <p>35) (EEI párr. 16) Es necesario que la FAO responda eficazmente a estas realidades si tiene que responder con éxito los nuevos retos más amplios que supone la consecución de la seguridad alimentaria. Esto significa que tiene que ser capaz de ocuparse simultáneamente de la producción de alimentos, de los medios de vida y del acceso a los ingresos y a los alimentos, lo que exigirá capacidades de previsión y elaboración normativa que integren múltiples factores y que aborden estas cuestiones de forma global. Las tecnologías de producción seguirán siendo esenciales, pero solo puede alcanzarse una utilización limitada de estas tecnologías, salvo que se asegure un entorno favorable de políticas, instituciones, legislación e infraestructura. Es en estos últimos ámbitos donde la FAO debería ser capaz de demostrar su principal ventaja comparativa como la única organización de ámbito mundial con un mandato específico de asegurar la integración de todos estos factores.</p> <p>36) (EEI párr. 17) Esto también exige un cambio importante en los planteamientos de la FAO y en su actual prioridad y programa estratégicos para un desarrollo rural y de base agrícola. El cambio preciso se referiría a los entornos favorables más amplios que se necesitan para la seguridad alimentaria y la nutrición adecuada a través de la producción, el empleo, los medios de vida y la generación de ingresos. En este contexto, se alentó a la EEI a tomar nota de que la generación de ingresos rurales era una esfera de análisis normativo de la FAO y de que los agronegocios comienzan a resultar más prioritarios. El empleo, la generación de ingresos y el suministro de alimentos se realizarán a menudo a través de pequeñas explotaciones agrícolas e iniciativas de ingresos suplementarios. Sin embargo, cada vez más se encontrarán en pequeñas y medianas empresas donde la inversión en agricultura puede unirse con los conocimientos sobre gestión para obtener productos de valor añadido y para añadir valor en la cadena de suministro. Esta reorientación también facilitará una mayor contribución de la</p>	Grande	Alcanzar una conclusión sobre el mensaje y sus implicaciones para las prioridades que afectan tanto a las prioridades intersectoriales como a las prioridades relativas a los programas técnicos	Febrero

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>agricultura al desarrollo económico general. Si se crean empleo e ingresos en los sectores más productivos, se disminuirá también la presión sobre las zonas vulnerables.</p> <p>37) (EEI párr. 18) En general, la FAO puede aportar poco de forma directa a estas empresas y a sus empresarios. Sin embargo, puede trabajar con los gobiernos a fin de reducir los costos de transacción a través de políticas favorables (por ejemplo, marcos reglamentarios sobre derechos, normas, estándares y mecanismos institucionales) y un entorno que comprenda la garantía de servicios y la aportación de infraestructura rural. Ello supone un cambio importante en la labor de la Organización sobre desarrollo agrícola y rural con respecto a las políticas, el comercio, las instituciones y la producción. Por tanto, el punto de comienzo para la estrategia y el análisis de la FAO deben conllevar una reorientación de los objetivos.</p>			
<p>38) <b>Formulación de políticas y estrategias:</b> prioridad alta según la EEI (EEI párr. 27 – Mensaje 8) el apoyo en materia de políticas debe ayudar a los países y a la comunidad mundial a tomar sus propias decisiones fundamentadas (ámbito en el que su neutralidad a menudo proporciona a la FAO una ventaja comparativa absoluta). (EEI párr. 658) En las respuestas a los cuestionarios, los directores de agricultura otorgaron la mayor prioridad a la labor de la FAO en relación con las políticas sectoriales y la creación de capacidad. (EEI párr. 659) Los países en desarrollo resaltan por lo general la bondad del trabajo de apoyo de la FAO en materia de políticas por cuanto es neutral en contraste con la orientación mucho más prescriptiva adoptada por la OCDE en sus programas de ayuda y por las IFI. Los representantes de países desarrollados, por otra parte, criticaron en ocasiones a la FAO por su parcialidad en favor de los países en desarrollo, especialmente con respecto a las controversias en el comercio internacional. Se halló que la FAO era más eficaz cuando presentaba las opciones en los procesos nacionales para ayudar al país o a la comunidad mundial a establecer su propia posición. Sin embargo, se plantea la cuestión de si en algunas esferas la FAO debería decidir cuáles son sus opiniones sobre las políticas y promoverlas. De manera similar, la FAO debe estar dispuesta a señalar resueltamente cuando un análisis sólido indique que determinados grupos resultarán desfavorecidos por las políticas internacionales, especialmente si estos grupos son personas pobres y países pobres.</p> <p>39) (EEI párr. 661) <b>Recomendación 3.23:</b> Los países en desarrollo respetan a la FAO en cuanto proveedor neutral de apoyo en materia de políticas y la Organización sigue siendo el foro preferido por todos los Estados Miembros para algunos trabajos sobre políticas de alcance mundial, pero la FAO puede conseguir una mayor correspondencia entre sus ventajas comparativas y las necesidades nacionales de la que existe actualmente. La FAO debe estar en condiciones de proporcionar apoyo sólido en materia de políticas en el plano de la interfaz entre la macroeconomía y los aspectos sectoriales. La Organización representa la única voz constante en el sistema multilateral que defiende la importancia del sector agrícola a fin de conseguir medios de vida seguros y aumentar</p>	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre la prioridad</p> <p>Llegar a una conclusión sobre el enfoque general de los trabajos normativos</p> <p>Llegar a una conclusión con el <u>Grupo de trabajo III</u> sobre los posibles cambios organizativos necesarios (véase también más adelante)</p>	<p>Enero</p> <p>Febrero</p> <p>Marzo</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>el bienestar económico y social. Ello exige que la Organización aúne sus capacidades en esta esfera para dar continuidad al impulso creado por su labor de promoción mediante la elaboración de políticas que permitan poner en práctica esa promoción, y:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) debería realizarse un análisis completo de las necesidades de los países en materia de apoyo sobre políticas;</li> <li>b) la labor sobre políticas debería aprovechar la ventaja potencial de la FAO consistente en la agrupación de especialistas técnicos con economistas y sociólogos;</li> <li>c) la labor en materia de políticas debería presentar opciones y distinguir las repercusiones a corto y más a largo plazo y cuando las repercusiones a más largo plazo puedan ser positivas, analizar las opciones para la transición;</li> <li>d) enfrentarse a la fragmentación de la labor en materia de políticas, especialmente de las políticas económicas, institucionales y alimentarias y nutricionales (incluso en relación con las políticas económicas y comerciales los evaluadores observaron una actitud competitiva entre unidades). Al mismo tiempo, para preservar la estrecha integración con sus sectores, las políticas pesqueras, forestales y ganaderas deberían seguir tratándose por separado;</li> <li>e) integrar la nutrición en los trabajos sobre políticas alimentarias y dedicar mayor atención al conocimiento de las causas fundamentales de la malnutrición y la desnutrición;</li> <li>f) integrar el apoyo directo a los países y el trabajo de carácter más normativo;</li> <li>g) reconocer a los FAOR como la interfaz primaria en el campo de las políticas a nivel nacional, y dotarles de los medios necesarios para ello;</li> <li>h) una definición más clara de las necesidades y prioridades de los países acompañada de cambios institucionales para permitir a la FAO aprovechar sus ventajas comparativas posibilitará asimismo una división del trabajo mucho mejor entre la FAO y otras organizaciones.</li> </ul>			
<p>40) <b>Creación de capacidad:</b> prioridad alta según la EEI (EEI párr. 667) <b>Recomendación 3.24:</b> La FAO debería elaborar a partir de ahora una estrategia de creación de capacidad tras la realización de una evaluación de las necesidades y capacidades de los países en diferentes estadios de desarrollo y en diferentes partes del mundo. Los países en desarrollo, los donantes y los asociados deberían participar en la elaboración de esta estrategia. Al igual que en relación con todos los demás aspectos del trabajo de la FAO, con miras a cumplir su mandato la finalidad debe ser garantizar la disponibilidad para los países de los servicios de creación de capacidad necesarios, no que éstos sean necesariamente proporcionados por la FAO. Las asociaciones deben representar un aspecto esencial de la estrategia. Asimismo, en ésta se reconocerá que la FAO no ha resultado eficaz en la creación de capacidad fuera del gobierno y aunque la creación de capacidad en las ONG, en las cooperativas y en el sector</p>	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre la prioridad</p> <p>Llegar a una conclusión sobre necesidad de una estrategia</p>	<p>Enero</p> <p>Enero</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>privado no debería necesariamente excluirse por completo, no ha sido una esfera de ventaja comparativa de la FAO, y:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) ésta debería ser una esfera prioritaria para la movilización de recursos extrapresupuestarios, especialmente habida cuenta de que el PCT no es adecuado para muchos fines de creación de capacidad;</li> <li>b) los enfoques de la capacitación y la enseñanza superior deberían aprovechar al máximo las asociaciones y la creación de redes, reconociendo la limitación de los nuevos medios de comunicación y haciendo frente en general a las necesidades de los maestros antes de tratar de prestar asistencia directa a los estudiantes;</li> <li>c) la creación de capacidad debería ocupar un lugar más central en relación con la integración de los trabajos realizados en la Sede y en los países, y debería incluir muchas de las funciones que actualmente realiza el Departamento de Cooperación Técnica.</li> </ul> <p>41) (EEI párr. 658) En las respuestas a los cuestionarios, los directores de agricultura otorgaron la mayor prioridad a la labor de la FAO en relación con las políticas sectoriales y la creación de capacidad. (EEI párr. 27 – <b>Mensaje 8</b>) la creación de capacidad debe realizarse como un conjunto integral que reúna la cooperación técnica, el acceso al conocimiento, la experiencia y la toma de decisiones, actuando la FAO a la vez como proveedor y facilitador. El apoyo directo a la aplicación de tecnologías de producción diferenciadas de las políticas y capacidades adecuadas es cada vez menos necesario. Los propios Estados Miembros, así como otras muchas fuentes competidoras, pueden cumplir normalmente esta función.</p> <p>42) (EEI párr. 662) Hay una gran escasez de personal capacitado en los países menos adelantados, especialmente en África. La FAO ha logrado las mayores repercusiones en materia de creación de capacidad en las esferas en las que se dispone de una ventaja normativa. En los países menos adelantados gran parte de las actividades de fortalecimiento institucional eran insostenibles debido a la falta de presupuestos nacionales para mantener la capacidad, la competencia por el personal con el sector privado, las ONG y la emigración y, en algunos países, especialmente en África, los estragos causados por el VIH/SIDA y otras enfermedades. El creciente hincapié hecho por los donantes en el apoyo presupuestario y el apoyo sectorial pone de manifiesto la constatación de que los servicios públicos generales han pasado a estar insuficientemente financiados y de que es imposible que los países muy pobres puedan sostener esos servicios a un nivel adecuado para sacar a los países de la pobreza. Al mismo tiempo, la FAO ha apoyado en ocasiones iniciativas de fortalecimiento institucional relativamente aisladas. En algunos casos, estas iniciativas han producido un aumento de la capacidad global en la esfera general a la que iban dirigidas, pero su excesiva especificidad, que se traducía en el establecimiento de una unidad para tal o cual</p>		<p>Llegar a una conclusión sobre el enfoque general que debe guiar la elaboración de la estrategia</p> <p>Llegar a una conclusión con el <u>Grupo de trabajo III</u> sobre los posibles cambios organizativos necesarios (véase también más adelante)</p> <p>Llegar a una conclusión sobre el proyecto de estrategia</p>	<p>Febrero</p> <p>Marzo</p> <p>Abril</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>actividad, reducía la eficacia en función de los costos de las repercusiones. Se encontraron unos pocos ejemplos de fortalecimiento institucional en el sector privado realizado por la FAO, y la Organización ha apoyado con mayor frecuencia diversas formas de desarrollo cooperativo pero la sostenibilidad ha sido por lo general escasa.</p> <p>43) (EEI párr. 663) Las instituciones regionales son importantes para todas las cuestiones transfronterizas y para la provisión de servicios de los que para los países resulta más eficaz en función de los costos ocuparse conjuntamente que por separado. Cada vez más, el fortalecimiento institucional ha estado relacionado con órganos existentes, incluidas las agrupaciones económicas regionales, lo que ofrece mayores posibilidades de sostenibilidad, especialmente en los países de ingresos medios. Sin embargo, esto no ha ocurrido en los casos de los órganos que prestan servicios a los países menos adelantados. Se identificaron muy pocos casos en los que la FAO actuara como socio sin liderazgo a la hora de realizar aportaciones técnicas determinadas a iniciativas más amplias de creación de capacidad.</p> <p>44) (EEI párr. 664) La labor por medio de la cooperación técnica ha sido la espina dorsal de las actividades de creación de capacidad de la FAO y seguirá siendo importante en el futuro. Este aspecto debe examinarse también de forma más sistemática y concediendo mayor importancia al fomento de aptitudes más generalizadas, dado que la creación de capacidad por medio de la cooperación técnica, especialmente en los países menos adelantados, puede ser excesivamente específica, y además la persona puede ser transferida o aceptar un empleo en otro lugar, lo que reduce considerablemente el valor de la aportación. El PCT ha venido empleándose cada vez más para el fortalecimiento institucional en ausencia de otros recursos y los países de ingresos medios disponen a menudo de capacidad para absorber y utilizar insumos relativamente pequeños para el fortalecimiento institucional. En particular, disponen de los recursos propios necesarios para continuar sin asistencia externa. No obstante, en muchos casos, y especialmente en los países menos adelantados, el PCT no es adecuado para el fortalecimiento institucional debido tanto a la duración relativamente breve como a la cuantía limitada de los proyectos.</p> <p>45) (EEI párr. 665) La actual colocación institucional de la responsabilidad principal por la creación de capacidad podría tener el efecto no deseado de introducir una excesiva dependencia de Internet y del aprendizaje mediante CD-ROM, así como un enfoque centrado en la Sede de la FAO. Será importante para la FAO trabajar en todos los niveles como facilitador de conocimientos, a fin de permitir a los educadores de todo el mundo disponer de mejor acceso a material útil para su empleo en la enseñanza. La Organización debe adoptar un enfoque cauteloso de la educación superior. Los costos de la formación mediante becas son elevados. Se han encontrado ejemplos alentadores de aprendizaje a distancia integrando material con ayuda de los ordenadores con tutores y las posibilidades de seminarios. La escasez de servicios informáticos en los países menos adelantados presenta otra brecha y en general la FAO debería tratar de trabajar con y por medio de otros. Si las iniciativas como la de las</p>			

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>universidades africanas pueden vincularse con el apoyo a distancia y la preparación de material para instituciones de enseñanza superior en otros países, podrían lograrse tanto un mejor aprovechamiento del dinero como una educación más apropiada y de mayor calidad. El apoyo directo a los maestros y profesores puede ser más importante que el destinado a los estudiantes. Facilitar la traducción a idiomas distintos del inglés puede resultar de importancia decisiva.</p>			
<p>46) (EEI párr. 610) prioridad alta según la EEI <b>Recomendación 3.5:</b> Debería otorgarse una prioridad mucho mayor a la disponibilidad de estadísticas y datos básicos. No obstante, durante 60 años de trabajo estadístico de la FAO, se ha progresado en sistemas estadísticos básicos, pero no se producido un replanteamiento fundamental. Ha llegado el momento de replantearse completamente las necesidades estadísticas del siglo XXI y estudiar cómo cubrirlas de la mejor manera posible. En este replanteamiento fundamental, se debería implicar en gran medida a los usuarios y partir de las necesidades de información (de quién y para qué). Por lo tanto, se consideraría si puede racionalizarse la producción de datos o si se precisan nuevos datos o agregados de datos. Además:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) en el caso de las estadísticas agrícolas y ganaderas, podría ser muy beneficiosa una integración en las fases iniciales con la información acerca de la inseguridad y la vulnerabilidad alimentaria y los sistemas de alarma. La información sobre nutrición también debería integrarse completamente;</li> <li>b) se deberían intentar reforzar las asociaciones con otras organizaciones, especialmente en lo que respecta a estadísticas agrícolas y ganaderas básicas;</li> <li>c) se deberían reforzar las bases de datos georreferenciadas de recursos naturales, sobre todo las dedicadas a las tierras y el uso de las mismas;</li> <li>d) también debe dedicarse más atención al agua dulce, pero otras organizaciones ya trabajan en esta área, por lo que las asociaciones son esenciales.</li> </ul> <p>47) (EEI párr. 609) <b>Proporcionar datos y estadísticas básicas</b> es una función importante del sistema de las Naciones Unidas y una función esencial para las áreas de mandato de la FAO. Se trata de una función de bien público en el sentido estricto de la palabra porque no existen fuentes alternativas destacables. A medida que progresan, los países dependen cada vez más de estos datos para sus propios análisis. En el caso de los países menos adelantados, esta información constituye la base de un análisis fundamental de opciones de políticas para su uso en el apoyo de políticas. Para los países menos adelantados, la información del suministro de alimentos y la inseguridad alimentaria y la vulnerabilidad es fundamental para proporcionar una alimentación adecuada a su población. Observando la parte que le corresponde del presupuesto ordinario, se aprecia que se ha ido dedicando cada vez menos atención al trabajo estadístico básico, mientras que la información de la seguridad alimentaria ha recibido más. También se han destinado recursos extrapresupuestarios a la información de la seguridad alimentaria,</p>	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre la prioridad</p> <p>Llegar a una conclusión sobre la necesidad de una estrategia</p> <p>Llegar a una conclusión con el <u>Grupo de trabajo III</u> sobre los posibles cambios organizativos necesarios (véase también más adelante)</p> <p>Llegar a una conclusión sobre los elementos principales de un proyecto de estrategia, de acuerdo con los resultados preliminares de la evaluación (que está</p>	<p>Enero</p> <p>Febrero</p> <p>Marzo</p> <p>Julio</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>pero en una medida mucho menor a las estadísticas básicas. Los sistemas de bases de datos de recursos naturales georreferenciados se han ampliado en algunas áreas, también con recursos extrapresupuestarios, pero el área de recursos y utilización de tierras está especialmente desatendida.</p>		<p>en marcha y finalizará en junio)</p>	
<p>48) <b>Medio ambiente y gestión de los recursos naturales:</b> (EEI párr. 652) prioridad alta según la EEI <b>Recomendación 3.20:</b> La FAO necesita aclarar sus esferas de prioridad y las principales esferas de ventaja comparativa. <u>En adelante debería otorgarse especial prioridad a las cuestiones del cambio climático</u>, para lo cual revisten una importancia decisiva la cooperación entre distintas unidades, las asociaciones externas y la definición de las funciones. Varias recomendaciones formuladas en otras secciones revisten también importancia a este respecto, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) en cuanto coordinador y representante mundial de los sectores rural y alimentario, los órganos rectores de la FAO así como la Secretaría deberían examinar, por lo que respecta a acuerdos jurídicos, códigos y directrices, los textos elaborados por órganos ajenos a la FAO, además de los producidos por la propia Organización, para velar por que los intereses de los Miembros de la FAO se reflejen adecuadamente (véase el Capítulo 4);</li> <li>b) en cuanto proveedor de las bases de datos mundiales más amplias sobre muchos aspectos de los recursos naturales (tierras, aguas, bosques, recursos acuáticos) y su interacción con el uso humano, la FAO debería conceder especial prioridad a la creación de bases de datos georreferenciadas en la esfera de su mandato y en las implicaciones de los datos analizados con objeto de proporcionar asistencia a los Miembros en materia de seguimiento y de políticas;</li> <li>c) la provisión de asistencia y el fomento de la capacidad en relación con las políticas y la legislación relativas a los acuerdos internacionales promovidos por la FAO y por otros agentes;</li> <li>d) la biodiversidad de los cultivos y el acceso a dicha biodiversidad deberían seguir siendo prioritarios.</li> </ul> <p>El establecimiento de asociaciones con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM) pueden ser provechosos para el trabajo de la FAO en estas áreas.</p> <p>49) (EEI párr. 650) La FAO ha concedido prioridad a la utilización sostenible de los recursos naturales, pero ésta no ha sido una esfera a la que la Organización haya dedicado gran atención. En el marco de la aplicación del Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB) los temas relacionados con el desarrollo han recibido una creciente atención, en particular la utilización sostenible de los recursos naturales y el acceso a las mejoras económicas que</p>	<p>Grande</p>	<p>Conclusión sobre la prioridad</p> <p>Conclusiones sobre el enfoque general del Marzo Estratégico</p> <p>Conclusiones sobre el alcance del proyecto de Marco Estratégico</p>	<p>Enero</p> <p>Marzo</p> <p>Julio</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>podrían derivarse de la biodiversidad, así como el reparto de los beneficios. En los debates internacionales se concede mayor importancia a los valores de la biodiversidad fuera de las zonas protegidas, un espectro más amplio de la biodiversidad que abarca toda la variedad de paisajes rurales. Las cuestiones relativas al sector agrícola cobran más importancia en este contexto. No obstante, debería reconocerse que el punto de partida fundamental de la Organización es la protección de los intereses a corto y largo plazo de la población rural y la consecución de una alimentación y una nutrición adecuadas tanto en el presente como para las generaciones futuras. La FAO hace hincapié sobre todo en la utilización sostenible, más que en la protección de los recursos, y cada vez es más aceptada la opinión de que la utilización sostenible de los recursos naturales es esencial para la ordenación del medio ambiente mundial (esto incluye el uso de los bienes comunes globales, como los océanos y la atmósfera).</p> <p>50) (EEI párr. 651) En adelante debería concederse especial prioridad a las cuestiones del cambio climático, teniendo en cuenta tanto las ventajas comparativas de la FAO como los desafíos que presenta al sector agrícola. El cambio climático tendrá grandes repercusiones en la agricultura derivadas del desplazamiento de zonas agroecológicas y de la desertificación (y, por lo tanto, de la idoneidad de las distintas zonas para producir diversos cultivos); una mayor inestabilidad en las pautas climáticas estacionales (y, por lo tanto, de la agricultura, incluidos los suministros alimentarios); y el aumento del nivel del mar y los probables daños causados por tormentas, con tremendas implicaciones tanto en la pesca costera como en la acuicultura. El desplazamiento de zonas agroecológicas y consiguientemente del ganado y las variedades de cultivos tradicionales tiene asimismo serias implicaciones respecto del mantenimiento de la biodiversidad agrícola <i>in situ</i>. La FAO posee los mayores conocimientos internacionales sobre la biodiversidad y la ecología marinas. Los mares son al mismo tiempo los mayores usuarios y los mayores productores de biomasa. Los bosques pueden estabilizar las tierras y aguas, pero su reducción con vistas a la conversión de la tierra a la agricultura contribuye también a la pauta de cambio climático. La bioenergía renovable puede hacer una contribución pero aún no se han ideado tecnologías para utilizar la biomasa y las implicaciones de las actuales tecnologías de uso de los cultivos podrían influir en los mercados y en los suministros alimentarios y tener un valor marginal en la ecuación energética total (la FAO no debería, por lo tanto, transferir activamente esta tecnología por el momento).</p> <p>51) (Respuesta de la Administración párr. 98) <i>La Administración está de acuerdo en otorgar una prioridad clara a las cuestiones del cambio climático para las cuales la cooperación entre unidades, las asociaciones externas y la definición de funciones son especialmente importantes. En 2007 se creó una nueva División de Medio Ambiente, Cambio Climático y Bioenergía. La FAO ha propuesto la organización de una reunión de alto nivel en junio de 2008 sobre los retos del cambio climático y la bioenergía</i></p>			

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>52) (EEI párr. 616) <b>Recomendación 3.8:</b> El trabajo de la FAO en materia de emergencias debe recibir una prioridad alta y, actualmente, se hace necesario que los Órganos Rectores formulen y aprueben una estrategia general que permita clarificar y dar un mandato claro a aquellas funciones relacionadas con las emergencias en las que la FAO es más eficaz. Dicha estrategia no debería ser estática sino dinámica y debería estar sometida a debates regulares, también en el seno de los órganos rectores. En las situaciones de grandes emergencias, en las que la FAO puede actuar de forma asociada con otros entes maximizando así sus ventajas comparativas, debería haber una concentración clara. Se justifica cierto incremento de los recursos del Programa Ordinario que se asignan al mantenimiento de la capacidad operativa en TCE. Se debe reforzar la extensión de la capacidad de la FAO en lo que respecta a la gestión de las emergencias relacionadas con las plagas vegetales, especialmente la langosta. En el caso de las enfermedades del ganado, es necesario reforzar la capacidad permanente.</p> <p>53) (EEI párr. 617) La FAO ha aprendido gracias a la experiencia adquirida y a las evaluaciones, si bien es cierto que los cambios de las políticas no se reflejan inmediatamente sobre el terreno. Se ha producido un ajuste del énfasis que se hace en las semillas y los enfoques de los diversos tipos de herramientas y se ha hecho mayor hincapié en las actividades de desarrollo en general. Se ha prestado mayor atención a las cuestiones de género y se ha comenzado a realizar un seguimiento más eficaz. La propia evaluación y los sistemas de información que la sustentan deben examinar ahora cada uno de los papeles que asume la FAO en las situaciones de emergencia de manera más sistemática, desde la movilización de recursos, la planificación, la coordinación y la realización misma de las actividades, hasta la evaluación de la eficacia y las consecuencias en cada uno de los casos teniendo en cuenta, a su vez, su interdependencia. La evaluación evidencia que, entre otras áreas, las siguientes necesitan la aplicación de mejoras importantes de manera inmediata:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) priorizar las situaciones de grandes emergencias en las que la FAO puede actuar de forma asociada con otros entes maximizando así sus ventajas comparativas. Este principio se acepta en el ámbito de trabajo de la Organización, si bien es cierto que las prioridades políticas hacen que los fondos, especialmente en TCP, se sigan utilizando de forma fragmentada;</li> <li>b) información acerca de los beneficiarios, orientación y uso que se hace de los productos de la FAO. Evidentemente, éste es el caso de los insumos agrícolas, aunque también es extensible a la utilización que se hace de las evaluaciones, la eficacia de la coordinación, etc.;</li> <li>c) hacer mayor hincapié en las solicitudes de financiación de diferentes medios de asistencia para “reconstruir mejor” de manera sostenible.</li> </ul>	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre la prioridad</p> <p>Llegar a una conclusión sobre la necesidad de una estrategia y las principales consideraciones al respecto</p> <p>Acordar los elementos de la estrategia en el proyecto de Marco Estratégico</p>	<p>Enero</p> <p>Febrero</p> <p>Abril</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>54) (EEI párr. 615) Alrededor de la cuarta parte del gasto total previsto de la Organización para 2006-07 se destinará a actividades de respuesta ante situaciones de emergencia, y corresponderá de forma casi exclusiva a fondos extrapresupuestarios y algunas aportaciones de TCP. La FAO debe desempeñar un papel importante en la respuesta ante las situaciones de emergencia y la rehabilitación, y es fundamental para el objetivo de abordar el problema del hambre y la pobreza agudas que tiene la Organización. Las ventajas comparativas reales y potenciales de la FAO en la rehabilitación en situaciones de emergencia son su capacidad de facilitar una respuesta unitaria desde el seguimiento, la prevención y la preparación hasta la actuación rápida para restaurar los medios de vida agrícolas y “reconstruir mejor”. La fortaleza de la FAO en lo que respecta a la gestión de las plagas vegetales y las enfermedades animales se hace patente también en el hecho de que puede proporcionar una respuesta de ámbito mundial en la que se integren el seguimiento mundial, los instrumentos legislativos internacionales, los foros para celebrar debates, la movilización de recursos y la coordinación con la gestión de enfermedades y plagas. Todavía hay espacio para la mejora, especialmente mediante la conjunción de la gestión económica y la atención por las condiciones de vida, pero la FAO disfruta de una ventaja comparativa absoluta que, no obstante, podría correr peligro debido a la erosión continuada de la capacidad técnica.</p>			
<p>55) <b>Incorporación de las cuestiones de género y potenciación del papel de la mujer:</b> Prioridad alta según la EEI (EEI párr. 649) <b>Recomendación 3.19:</b> El Plan de acción sobre género y desarrollo debería integrarse plenamente en el ciclo de programación de la FAO (incluida su integración en los principales planes estratégicos o a medio plazo de la FAO, en vez de mantenerlo separado) y debería informarse al respecto específicamente como parte de ese ciclo, y:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) las cuestiones de género deberían recibir prioridad a la hora de asignar los recursos reservados para la acción interdisciplinaria y facilitar la adopción de medidas relativas a las tres metas de los Estados Miembros;</li> <li>b) deberían establecerse criterios de selección de los coordinadores de las cuestiones de género, que deberían contar con mandatos claros incluidos en la descripción de su puesto y con la veteranía necesaria;</li> <li>c) debería concederse nuevamente prioridad a la capacitación del personal en relación con las cuestiones de género y el empoderamiento de la mujer, con especial prioridad asignada a los profesionales de las representaciones de la FAO y los coordinadores de las cuestiones de género;</li> <li>d) deberían explorarse las posibilidades de aumentar la colaboración con otras organizaciones.</li> </ul>	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre la prioridad</p> <p>Llegar a una conclusión sobre la necesidad de integrar el plan de acción sobre género en el Marco Estratégico, el PPM y el ciclo de programación, así como sobre las cuestiones fundamentales</p>	<p>Enero</p> <p>Marzo</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>56) (EEI párr. 646) En las zonas rurales de los países en desarrollo las mujeres constituyen la espina dorsal de la economía y la familia y del apoyo comunitario. Los hombres están ausentes con mayor frecuencia y cuando están presentes las mujeres son a menudo responsables de la mayor parte del trabajo agrícola y doméstico, mientras que con frecuencia no participan plenamente en la toma de decisiones ni tienen acceso a los niveles de educación, asesoramiento mediante la extensión, recursos de tierras y financieros o incluso alimentos y atención sanitaria que les permitirían ser más productivas. Esta es una grave pérdida económica y social, además de ser una injusticia y un obstáculo para la consecución de la seguridad alimentaria familiar y comunitaria. (EEI párr 647) En la EEI se ha observado que, mientras los órganos rectores de la FAO han concedido una gran prioridad a las cuestiones de género, este asunto no se mencionó por lo general como prioritario cuando los equipos de la EEI visitaron los países ni en las respuestas de los países a los cuestionarios. Este hecho subraya la necesidad de que la FAO aumente la concienciación y proporcione orientación clara sobre las modalidades, en vez del contrario. En el plano de los países, la FAO a menudo se ocupa de las cuestiones de género por medio de iniciativas piloto reducidas que no influyen en las políticas, y no hay intervenciones estratégicas.</p> <p>57) (EEI párr. 648) La FAO hizo considerables avances en relación con las cuestiones de género y el empoderamiento de la mujer inicialmente y se situó a la vanguardia del sistema, pero en la actualidad sus resultados no son satisfactorios, dada la importancia del tema en muchos aspectos de su mandato. El Plan de acción sobre género y desarrollo no está integrado en el ciclo de programación general de la FAO. No existen recursos presupuestarios para financiar la integración de las cuestiones de género en otros trabajos. Se despilfarran demasiados recursos respondiendo a solicitudes urgentes de “orientación sobre las cuestiones de género”, incluso en el contexto del examen de proyectos y la presentación de observaciones sobre informes. Se está perdiendo la orientación estratégica respecto de la incorporación general de las cuestiones de género y la FAO se ocupa crecientemente de iniciativas y proyectos reducidos.</p>		Llegar a una conclusión sobre los elementos principales del enfoque para la inclusión en el proyecto de Marco Estratégico	Abril
<p>58) <b>Promoción y comunicación:</b> Prioridad media según la EEI (EEI párr. 27 – <b>Mensaje 8</b>) La promoción debe emitir mensajes sobre normas técnicas y ayudar a impulsar un programa de políticas corporativo a escala mundial. Como organismo de las Naciones Unidas encargado de un sector fundamental, la FAO tiene mensajes importantes (en algunos casos, imprescindibles) que el mundo tiene que escuchar, pero que no están siendo escuchados de la forma adecuada. Hay que hacer un esfuerzo concentrado y continuo en un menor número de mensajes fundamentales, al tiempo que también se llevan los instrumentos de promoción a los ámbitos técnicos de la FAO. (EEI párr. 608) <b>Recomendación 3.4:</b> La FAO, ahora, debería elaborar una verdadera estrategia de comunicación y promoción para la Organización, que se defina mediante un proceso más colegiado y que</p>	Mediana	Llegar a una conclusión sobre <ul style="list-style-type: none"> <li>• la prioridad de la comunicación y la promoción</li> <li>• la necesidad de una estrategia</li> </ul>	Enero  Enero

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>ratifiquen los Órganos Rectores.</p> <p>a) Esta estrategia debería unificar los recursos de la Organización para puntos importantes de las campañas principales y facilitar a la vez la comunicación integrada de mensajes más detallados correspondientes a políticas técnicas de la FAO; Es preciso limitarse a un número reducido de temas u objetivos principales de promoción, que centren la atención de un programa completo y unificado que podría tener una geometría variable pero englobaría los programas de las reuniones, los temas del Día Mundial de la Alimentación, la cobertura del SOFA, etc. Estos temas deberían coincidir en la mayor medida posible con los temas prioritarios generales del conjunto de la Organización (tratados anteriormente). Dicha estrategia requiere establecer asociaciones sólidas con los organismos radicados en Roma relativas a los mensajes comunes más importantes. El Día Mundial de la Alimentación, TeleFood, el Programa de los Embajadores, etc. deberían unirse en torno a este objetivo común.</p> <p>b) La promoción para el público en general es importante. No obstante, es el momento de decidir si mantener y ampliar esta área de trabajo de la FAO para integrarla más firmemente en su estrategia general de comunicación pública o abandonarla a medida que finalicen diversas iniciativas previas. Si la FAO quisiera ampliar su trabajo en esta área, incluyendo la recaudación de fondos, debería establecerse aparte una fundación de la Organización. Podría desligarse de los procedimientos de la FAO y sería completamente autosuficiente. Se recomienda que la FAO apoye la creación de una fundación con una vida máxima de cuatro años (dos bienios). Si transcurrido este tiempo no se hubiera establecido completamente ni fuera autosuficiente, debería ponerse fin al proyecto.</p> <p>59) (EEI párr. 885) <b>Recomendación 5.10: La estrategia institucional sobre comunicación y promoción</b> debería desarrollarse en estrecha colaboración con los protagonistas fundamentales de la sociedad civil, del sector privado, de los medios de comunicación y de las organizaciones homólogas. En particular, los organismos con sede en Roma deberían desarrollar de manera conjunta una estrategia común para aprovechar el Día Mundial de la Alimentación y otros actos para promover una mayor comprensión de cuestiones fundamentales sobre alimentación y agricultura y de los propios organismos.</p> <p>60) (EEI párr. 605) <b>La promoción y la comunicación</b> son esenciales para la FAO en el cumplimiento de su misión. Si bien en los últimos años la estrategia ha ganado en integración y coherencia, todavía queda mucho camino por recorrer. Es necesario transmitir mensajes de políticas de departamentos técnicos en regiones y países, pero también impulsar un programa de promoción de políticas globales. Al igual que con respecto a la labor más general de la FAO, la EEI llega a la conclusión de que hay que concentrarse en un grupo reducido de temas u</p>		<p>institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• el enfoque general</li> <li>• un enfoque conjunto mediante la <u>discusión con los órganos rectores del FIDA y el PMA</u> (véase más adelante)</li> <li>• la conveniencia de establecer una fundación</li> <li>• los elementos preliminares de una estrategia</li> </ul>	<p>Marzo</p> <p>Marzo</p> <p>Marzo</p> <p>Junio</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>objetivos centrales. Es preciso que la comunicación y la promoción se integren en estas prioridades, para las cuales debería elaborarse un programa completo y unificado. Éste debería preparar el terreno para los programas de las reuniones, los temas del Día Mundial de la Alimentación, la cobertura del SOFA, etc. Los mensajes principales deben definirse mediante un procedimiento más colectivo. La credibilidad y, en última instancia, la efectividad de la promoción de la FAO depende de la solidez de los datos en los que se basa y en su sensibilidad respecto al público y los entornos a los que se dirige.</p> <p>61) (EEI párr. 606) En la Alianza Internacional contra el Hambre, la FAO se ha asociado con los organismos con sede en Roma y la sociedad civil para fomentar medidas contra el hambre tanto a nivel global como nacional. Para la estrategia general de comunicación de la FAO es fundamental que la asociación sea real, incluyendo la establecida para el Día Mundial de la Alimentación con los organismos radicados en Roma y con la sociedad civil. Las áreas de interés de la FAO seguirán siendo más amplias que las del FIDA o el PMA, pero el hecho de que los tres organismos compartan un mismo objetivo debería ser suficiente para definir un programa común en todos los sentidos para el Día Mundial de la Alimentación, el Programa de los Embajadores y TeleFood, estos dos últimos asociados al primero. Este proceso se vería reforzado si se favoreciera una estrecha colaboración con la Alianza contra el Hambre y las ONG asociadas.</p> <p>62) (EEI párr. 607) Se debe seguir trabajando para pasar de la difusión tradicional de la información a la gestión moderna de las comunicaciones. Como ocurre en otras áreas de su labor, la Organización también debe estar preparada para asumir más riesgos y apoyar el debate, siempre que el análisis de base haya sido minucioso e imparcial. En la elaboración de los mensajes de política deben tenerse en cuenta los instrumentos utilizados para aplicarlos.</p>			
<p>63) (EEI párr. 611) Prioridad media según la EEI. <b>Los sistemas de información y las publicaciones</b> son un elemento clave del sistema mediante el cual la FAO agrega análisis y difunde conocimientos. Constituyen la base de la cooperación técnica de la FAO, las actividades de los tratados y los acuerdos y las reuniones técnicas y de políticas. La falta de acceso a documentos de la FAO en países con acceso limitado a ordenadores es motivo de preocupación. Son necesarias políticas que se centren de manera inmediata en los idiomas de difusión. Los documentos principales para las reuniones de los órganos rectores y otras se redactan en todos los idiomas de la Organización. En vista de las graves limitaciones presupuestarias, la FAO debe ser muy selectiva al decidir qué documentos publica en más de un idioma, por los elevados costos que esto conlleva. La situación es muy dispar, ya que las presiones de la administración superior y la prioridad que los directores técnicos asignan a la traducción son las que determinan en gran medida los idiomas de otros documentos, ya sea en la página web o en papel.</p>	Mediana	<p>Llegar a una conclusión sobre</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la conveniencia de establecer la financiación centralizada y un mecanismo y una política acordados respecto de los</li> </ul>	Abril

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>64) (EEI párr. 612) <b>Recomendación 3.6:</b> Así, el mantenimiento y el refuerzo de los sistemas de información son fundamentales para que la Organización pueda desempeñar su función, y se les deben asignar los recursos adecuados. También se recomienda lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) deben ponerse a disposición de los países menos adelantados más publicaciones impresas en vista de las continuas dificultades con el acceso a Internet y a los ordenadores;</li> <li>b) deben examinarse más detenidamente las modalidades de aplicación de la política de idiomas. Los documentos principales para las reuniones de los órganos rectores y otras se redactan en todos los idiomas de la Organización. Sin embargo, todavía no se ha definido qué otros documentos deberían estar disponibles en la web o en papel en los diferentes idiomas. La EEI ha llegado a la conclusión de que, además de para la documentación de las reuniones principales, debería acordarse un presupuesto para cada idioma y un grupo de hablantes de dicha lengua decidiría entonces cómo se utilizan los fondos para la traducción;</li> <li>c) podría ser ventajoso crear sitios espejo independientes para el chino y el árabe en los respectivos países/regiones. Los documentos en dichos idiomas en los niveles individual e institucional se mantendrían en el sitio central con un enlace al sitio espejo (es evidente el escaso uso que se hace de los documentos en árabe y chino en la página web de la FAO).</li> </ul>		<p>idiomas de los documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lo mismo respecto de las copias impresas</li> </ul>	
<p>65) (EEI párr. 614) Prioridad media según la EEI <b>Recomendación 3.7:</b> En el caso de que el Centro de Inversiones deba seguir operando, la EEI recomienda que la FAO lo anuncie en el momento de definir una nueva estrategia clara para la Organización en su papel de apoyo a los países en desarrollo para determinar sus propias prioridades, enfoques y planes de inversiones, con inclusión de los Documentos de estrategia de lucha contra la pobreza (DELP). La aplicación de tal estrategia requerirá la utilización de enfoques integrados que vayan más allá del ámbito del Centro de Inversiones y sus modalidades actuales de funcionamiento. Para esto sería necesario prestar una atención prioritaria a las necesidades de los países a largo plazo, en particular en lo que respecta a las políticas económicas, sociales e institucionales, las oportunidades técnicas y las limitaciones respecto del potencial de inversión. . En el caso de que el Centro de Inversiones vaya a seguir teniendo relaciones con las IFI, se deberán establecer nuevos acuerdos con ellas. Además, se debería buscar el apoyo extrapresupuestario a largo plazo a fin de complementar los recursos del programa ordinario destinados a proporcionar asistencia directa a los países. El papel de la FAO, por lo tanto, debe tener como objetivo la creación de asociaciones entre países, IFI y otros donantes con la finalidad de definir mejores estrategias de inversión y los conjuntos de políticas correspondientes;</p>	Mediana	<p>Llegar a una conclusión sobre la función global de la FAO en relación con las inversiones; su prioridad; y la necesidad de una nueva estrategia</p> <p>Llegar a una conclusión sobre los elementos</p>	<p>Febrero</p> <p>Abril</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>a) debería suprimirse el apoyo que el Presupuesto Ordinario vigente de la FAO destina a las actividades del Centro de Inversiones al margen de esta estrategia, una vez que ésta se haya elaborado y aprobado;</p> <p>b) es necesario adoptar medidas en materia de políticas para establecer una colaboración sólida con el FIDA. Con esto no sólo se pueden aportar al trabajo del FIDA los insumos del nivel técnico y de políticas de la FAO, sino también los conocimientos técnicos y la presencia en los países que el FIDA necesita para convertirse en asociado nacional a nivel estratégico;</p> <p>c) a medida que los préstamos del Banco Mundial dirigidos a la agricultura aumenten, será de suma importancia que la FAO vincule sus asociaciones centradas en los países al potencial de préstamo del Banco. También es importante forjar rápidamente una relación estratégica apropiada con el Banco Africano de Desarrollo, ya que éste tiene la intención de ampliar su papel en el desarrollo rural y agrícola en África;</p> <p>d) al mismo tiempo, la FAO debe afianzar su capacidad de proporcionar insumos de calidad para la inversión en las áreas emergentes que creen ocupación mediante valor añadido así como en trabajos preliminares de políticas relacionadas con el apoyo de los donantes y a la inversión. Para este fin, la FAO debe contratar personal superior con la experiencia necesaria.</p> <p>66) (EEI párr. 613) Si la FAO pretende favorecer un desarrollo sólido de la inversión, es preciso que colabore estrechamente con los Estados Miembros que reciben préstamos de las IFI y con estas mismas, sobre todo con el FIDA, dedicado a préstamos agrícolas, y el Banco Mundial, cuya aportación representó un 60 % de la suma de todos los préstamos agrícolas de las IFI en 2005. Tradicionalmente, los servicios del Centro de Inversiones han proporcionado a la FAO un punto de entrada del que, de otra manera, habría carecido, pero la importancia y la utilidad de este enlace están disminuyendo. La FAO está utilizando recursos del Programa Ordinario para estimular a las IFI a emplear su personal y sus consultores. En general, se considera que sin esta subvención, las IFI recurrirían mucho menos a los servicios de la FAO.</p> <p>67) (EEI párr. 357) Aunque el mandato original del TCI era formular proyectos, se ha ido apartando de dicho mandato, especialmente en lo que respecta al Banco Mundial, donde sólo la mitad de la labor corresponde a la preparación de proyectos. La naturaleza de la función del TCI también se ha mostrado cambiante, desde la labor de preparación de un proyecto en todos sus aspectos hasta la aportación de miembros individuales para las misiones. En consecuencia, en los últimos ocho años, el TCI proporcionó más de la mitad de los insumos en sólo el 9 % de las 56 labores promedio anuales realizadas para el Banco Mundial.</p>		principales de una estrategia	

<b>Recomendaciones</b>	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>68) (EEI párr. 362) La EEI no pudo encontrar pruebas de que la labor del TCI haya movilizado más inversiones que las que, en cualquier caso, hubieran realizado las IFI mediante fuentes o servicios de consultoría alternativos. En los casos en los que la FAO inició actividades de movilización de inversiones, por ejemplo como consecuencia de la Declaración de Maputo y en apoyo a la NEPAD, la modalidad de las misiones para la identificación de proyectos potenciales de financiación no se coordinó con los donantes ni con los países de la manera adecuada para la obtención de resultados sustanciales.</p> <p>69) (EEI párr. 363) La mayoría de los países en desarrollo creen que la FAO y el TCI son más neutros que las IFI en general y que el Banco Mundial en particular. Sin embargo, el TCI se ha considerado con frecuencia una extensión de las IFI. Algunos ejemplos son las referencias de ciertos países a una misión IFI, sin saber prácticamente que se trataba de una misión FAO-TCI. El creciente uso de especialistas del TCI en labores dirigidas por terceros implica que estos especialistas actúen, y sean considerados, como consultores de la IFI. También se ha reducido la oportunidad de influir en el enfoque general del proyecto.</p> <p>70) (EEI párr. 358) Se observó que el personal de TCI estaba integrado por funcionarios cualificados, de los que aproximadamente la mitad contaba con formación económica. También formaban parte del Centro profesionales de la agronomía, la ingeniería y el medio ambiente. No obstante, el TCI carece ahora de masa crítica en algunas áreas (por ejemplo, en ganadería, un funcionario). No dispone de especialistas en pesca, en las esferas con crecimiento potencial de la industria agrícola, incluida la comercialización, la gestión de las cadenas de suministro y la elaboración. Algunas de las IFI indicaron a la EEI que la atención de la FAO por los criterios de distribución geográfica, en lugar de por los criterios de competencia en el reclutamiento de personal, ha debilitado la calidad del personal del TCI. El Centro de Inversiones tiende a proporcionar consultores de la manera más barata posible debido a que su método de facturación se basa en las semanas de servicio, independientemente del costo real del mismo. De forma general, se considera también que los honorarios de la FAO no son competitivos con respecto a los de las consultorías internacionales, donantes o incluso otros organismos de las Naciones Unidas. En los últimos cinco años, sólo el 45 % de los servicios del TCI fue realizado por personal de la FAO, y el 55 % restante por consultores, lo que supone un aumento sobre el 40 % de 1992.</p> <p>71) (EEI párr. 361) Los clientes solicitan a la FAO los servicios que están seguros que la Organización les puede prestar. Tradicionalmente, la FAO no ha proporcionado servicios de valor añadido, desarrollo de la industria agrícola, desarrollo del comercio y finanzas del sector privado, por lo que no recibe solicitudes para estos ámbitos. Además, el examen del personal del TCI no muestra conocimientos evidentes en estos temas. De igual modo, el Centro cuenta con muy pocos economistas que puedan ocuparse de cuestiones en el contexto macrosectorial, que apoyaría las labores de apoyo presupuestario y las estrategias de reducción de la pobreza, entre otras cosas. Esto no</p>			

<b>Recomendaciones</b>	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>quiere decir que el departamento ES carezca completamente de capacidades, sino que el número de funcionarios de la FAO con los conocimientos necesarios para trabajar en este nivel es muy limitado. Estas cuestiones forman parte de las esferas de expansión del programa de inversiones, mientras que las inversiones agrícolas más convencionales en infraestructura de carreteras y riego y desarrollo del terreno cada vez requieren menos conocimientos externos.</p> <p>72) (EEI párr. 364) Una de las esperanzas de las IFI, especialmente del Banco Mundial, el FIDA y el Banco Africano de Desarrollo, era que su relación con la FAO a través del TCI pusiera el conocimiento en inversiones de la FAO a disposición de las IFI y los Estados Miembros. De manera similar, la FAO espera aprender de la experiencia de las IFI. El personal del TCI tiene contacto más directo con el resto de la FAO que en el pasado, pero este contacto sigue siendo limitado. El gran uso de consultores individuales también reduce las probabilidades de que el conocimiento obtenido de las misiones llegue a la FAO, salvo si están conectadas de alguna manera con la institución. Aproximadamente el 5 % de las actividades realizado a través del TCI es llevado a cabo por personal de otras divisiones de la FAO. El TCI informa de la dificultad de disponer de funcionarios para los largos períodos requeridos para las misiones de inversión y de que este personal, con frecuencia, no comprende la inversión. Por otra parte, los servicios técnicos de la FAO se han mostrado muy implicados en unos pocos ámbitos, como la tenencia de la tierra. El propio TCI no favorece la prestación de funcionarios para misiones de otras divisiones ya que esto no financia sus semanas/persona propias, y la edad de los consultores representa una alternativa más atractiva.</p>			

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p><b>Producción, transferencia y ensayo de tecnología:</b> Prioridad baja según la EEI (EEI párr. 655) <b>Recomendación 3.21:</b> La FAO debe hacer hincapié en su importante ventaja comparativa en lo que atañe a las implicaciones de la tecnología para las políticas, ya sea que se trate de actividades de intensificación, de la aplicación de biotecnologías, de la mecanización o de la industrialización de la agricultura. Debería reducirse sustancialmente la prioridad asignada al desarrollo, la transferencia y el ensayo de tecnología con objeto de aumentar la atención dedicada al apoyo para las políticas y la creación de capacidad. Como parte de su función de gestión de los conocimientos mundiales, la FAO debería centrarse en facilitar el acceso al conocimiento sobre las tecnologías de producción y:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) en vez de necesariamente producir por sí misma la orientación técnica definitiva en una esfera sumamente competitiva, la FAO debería potenciar sus ventajas en cuanto gestor de los conocimientos. Ello incluirá crear de redes de acceso, hacer frente a las cuestiones relacionadas con los derechos de autor y promover la disponibilidad de versiones en distintos idiomas;</li> <li>b) deberían emplearse proyectos piloto tan sólo de forma muy selectiva cuando llenen una laguna genuina, cuando haya grandes esperanzas de que los encargados de la elaboración de políticas den seguimiento a los resultados del proyecto piloto y cuando se cumplan las condiciones para la ampliación final de los elementos del proyecto piloto que hayan resultado valiosos;</li> <li>c) el PESA debería combinarse en un gran sector programático más amplio de la Organización con miras al aumento de la generación de producción, empleo e ingresos en la agricultura para luchar contra el hambre y promover el desarrollo, teniendo en cuenta las experiencias que se derivarán de las evaluaciones de los programas de seguridad alimentaria actualmente en curso en los planos nacional y regional. Deberían suspenderse los proyectos separados de TeleFood y usarse los recursos obtenidos para apoyar las principales esferas temáticas;</li> <li>d) el trabajo relativo a la tecnología de producción se ha reducido en todos los departamentos técnicos y si no se produce un cambio radical en las limitaciones de recursos que sufre la Organización deberían eliminarse los trabajos relativos a la tecnología de producción, la agroindustria y la mecanización y reducirse aún más, especialmente en relación con los cultivos y el ganado.</li> </ul> <p>73) (EEI párr. 653) La demanda de transferencia de tecnología de producción suele ser más importante en los países menos adelantados y la demanda es distorsionada por los mandatos sobre producción de muchos Ministerios de Agricultura. Sin embargo, en la mayor parte de sus esferas de trabajo la FAO no cuenta con una posible ventaja comparativa significativa y en ocasiones logra resultados peores que los de sus competidores. Existen unas pocas esferas en las que la FAO conserva el liderazgo técnico, desde las necesidades de agua para el riego hasta la</p>	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre la función de la FAO en relación con las tecnologías de producción y elaboración y la prioridad relativa que debe asignarse a la transferencia y el ensayo de tecnología, incluido el futuro</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• del PESA</li> <li>• de los proyectos de TeleFood</li> </ul> <p>Acordar el texto del proyecto de Marco Estratégico</p>	<p>Marzo</p> <p>Abril (importante para el PPM)</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>manipulación de plaguicidas pasando por la construcción de barcas. Los funcionarios especializados de la FAO a nivel central y regional no pueden ser expertos en todos los contextos agroecológicos y sociales, ni tan siquiera contar con conocimientos técnicos sobre todos los cultivos. Los conocimientos técnicos nacionales en relación con la mayor parte de la tecnología de producción superan con creces los de la FAO en la gran mayoría de los países, incluidos muchos de los más pobres. Esta es la esfera de actividad del GCIAI, con un número considerablemente mayor de profesionales dedicados a diversos aspectos de la tecnología de producción que la FAO. En la EEI se llegó a la conclusión también de que son esferas en las que la demanda de servicios de la FAO es menor, el número de competidores mayor y la ventaja comparativa menor.</p> <p>74) (EEI párr. 654) Desde la evaluación de 2002, se han introducido numerosas mejoras en el PESA a fin de incorporar las dimensiones políticas e institucionales y de hacer frente a las cuestiones relacionadas con los suministros y los mercados. En varios países, el PESA ha permitido demostrar con éxito el planteamiento de las escuelas de campo para agricultores elaborado en el contexto del programa de manejo integrado de plagas de la FAO. Sin embargo, el PESA sigue centrándose en la transferencia de tecnología para la producción y, como se ha señalado anteriormente, en muy pocos programas piloto ha habido seguimiento. El alcance de la prioridad otorgada por la FAO al PESA hace más difícil para la Organización aprovechar al máximo sus ventajas comparativas en el plano nacional. A juicio de los gobiernos y de los asociados nacionales, refuerza el encasillamiento de la Organización en un papel que infravalora las posibilidades de realizar trabajos en las esferas de ventaja normativa de la Organización y en relación con las políticas y la creación de capacidad. Muchos donantes no han ajustado su valoración del PESA en función de los cambios introducidos en el programa y este hecho socava ulteriormente los esfuerzos de la Organización por obtener recursos extrapresupuestarios. Además, en este contexto, en la evaluación realizada en 2006 se llegó a la conclusión de que los proyectos de TeleFood, de un monto de 7 600 USD en promedio, no eran peores pero ciertamente tampoco mejores que proyectos similares de ONG o gobiernos. En general no llegaban a la población pobre y eran en gran medida insostenibles. Esta conclusión fue reforzada por el estudio de los proyectos de TeleFood en Sierra Leona. Estos proyectos pueden ayudar de alguna manera a transmitir una imagen de la FAO como una organización compasiva, pero también reforzaron la imagen de una organización que no conseguía transmitir sus mensajes esenciales, no aprovechaba las ventajas comparativas de que disponía y no hacía una contribución significativa al bienestar de los pobres.</p>			

<b>Recomendaciones</b>	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
75) (Carta del Director General a los grupos regionales de diciembre de 2007) <i>Además, eliminaremos gradualmente las actividades piloto del PESA y nos centraremos en el apoyo a programas nacionales y regionales de seguridad alimentaria de los Estados Miembros, proceso que se completará en 2008. Por otra parte, se están integrando sistemáticamente los proyectos de TeleFood en programas o proyectos de desarrollo rural más amplios ya en curso, ejecutados con asistencia de la FAO o sin ella.</i>			

### Prioridades respecto de esferas técnicas de trabajo concretas

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
76) (EEI párr. 1205) <b>Recomendación 7.2</b> Al adoptar una decisión sobre las prioridades del programa, los Miembros se centren en las metas principales y en sectores de trabajo importantes, no en los resultados. Los Miembros deberían considerar la posibilidad de establecer una serie de criterios análogos a los que se han expuesto antes para otorgar prioridad a los sectores seleccionados. El sistema de puntuación puede ser de ayuda para tomar decisiones, pero no debería utilizarse mecánicamente sino para ajustar las distintas opiniones a parámetros comunes. La comparación de datos cualitativos se tomará en consideración y se señalará a la atención de quien corresponda. (EEI párr. 1204): <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La necesidad de un equilibrio global con respecto al desarrollo, respaldando las tres metas mundiales de los Estados Miembros. Si este criterio no obtuviera una puntuación alta quedaría excluida automáticamente cualquier esfera propuesta de trabajo;</li> <li>b) Las prioridades señaladas por los Miembros, incluidos los marcos nacionales de prioridades a medio plazo. Si este criterio no obtuviera una puntuación alta se excluiría una esfera, excepto en casos extraordinarios en que los Miembros percibieran un potencial que podría llegar a ser una prioridad;</li> <li>c) El rendimiento de la FAO al contribuir al logro de resultados y efectos sostenibles. Si el historial de la FAO no es adecuado en una determinada esfera, serían necesarios una elevada demanda y razones convincentes para creer que el rendimiento de la FAO mejoraría antes de formular una recomendación a este respecto;</li> </ul>	Grande	Conclusión sobre los criterios y su aplicación para decidir las prioridades del trabajo técnico. Es preciso adoptar una decisión con rapidez para ayudar a refinar las prioridades	Febrero

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>d) El número de competidores y proveedores alternativos. Hay una razón fundada para creer que la necesidad sería atendida de forma sostenible por medio de otros proveedores; no es necesario que la FAO limite sus recursos para una determinada esfera: el mandato de la Organización se lograría de forma eficaz. A este respecto, la única dificultad sería que los proveedores alternativos en cierta medida vienen y se van. El Banco Mundial, en concreto, ha creado una capacidad muy sólida en determinadas esferas que luego se ha visto reducida de nuevo. La experiencia del Servicio internacional para la investigación agrícola nacional (ISNAR) examinada en el Capítulo 3 ha llevado a una especie de vacío con respecto a la creación de capacidad para la investigación y el aprendizaje de los agricultores. No obstante, la EEI considera que cuando existen razones fundadas para creer que la capacidad se respaldará, como sucedía en el ISNAR, la FAO debería establecer una estrecha asociación con otras instituciones pertinentes y reducir o eliminar su propia capacidad. Con la debida flexibilidad señalada anteriormente, si la capacidad creada por otras instituciones distintas de la FAO se redujera notablemente y la esfera siguiera siendo una alta prioridad, esta Organización debería adoptar las medidas oportunas para crear de nuevo esa capacidad;</p> <p>e) Las posibilidades con respecto al apoyo extrapresupuestario. Este criterio es importante para examinar cómo pueden coordinarse en torno a una prioridad los recursos extrapresupuestarios y del Programa Ordinario, así como el elevado volumen de trabajo que posiblemente se genere, habida cuenta de la limitada capacidad financiera del presupuesto ordinario actual. No debería utilizarse, sin embargo, como un criterio para distorsionar esferas de alta prioridad tal como se definen en base a los demás criterios. En determinadas ocasiones se puede otorgar una menor prioridad a la distribución de recursos del Programa Ordinario, debido a la disponibilidad de financiación extrapresupuestaria; en consecuencia, los escasos fondos del Programa Ordinario se podrían destinar a otras esferas de alta prioridad.</p>			
<p>77) (EEI párr. 619) <b>Prioridades generales relativas a las esferas técnicas – Recomendación 3.9:</b> Se debería reequilibrar la asignación de los recursos aumentando las proporciones de éstos destinadas a la silvicultura y la pesca y, en mayor medida, a la ganadería. A fin de garantizar estos aumentos, la toma de decisiones por parte de los Órganos Rectores deberá realizarse sobre una base bien informada, ya que muchos de los representantes de los gobiernos proceden del sector de los cultivos.</p> <p>78) (EEI párr. 618) Al examinar la asignación general de recursos a las diferentes áreas de trabajo técnico con una perspectiva sectorial, <u>los criterios que se han expuesto anteriormente se pueden extender a</u>, la posibilidad de que el sector aporte un crecimiento del empleo y de los ingresos y el tamaño de la población mundial que depende de dicho sector, especialmente en los países más pobres. El balance de los gastos de la FAO coincide aproximadamente con la importancia que tienen los sectores para las poblaciones que dependen de ellos, excepto</p>	<p>Grande</p>	<p>Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM</p>	<p>Marzo</p>

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>en el caso de la ganadería, en el que parece significativamente inferior. No obstante, es difícil calcular una cifra exacta debido a que algunos programas incluyen, en medida limitada, actividades diferentes de la ganadería. Los sectores que tienen mayor probabilidad de aumentar el empleo y la generación de ingresos mediante la creación de valor añadido son la ganadería, la pesca y, entre los cultivos, la horticultura. En lo que respecta a la ganadería, existe además la cuestión de las enfermedades zoonóticas (enfermedades que los animales pueden transmitir a los humanos). La EEI estima, de manera general, que la FAO posee una mayor ventaja comparativa en los sectores de la pesca y la silvicultura que en el de los cultivos. En lo que respecta a la ganadería, el trabajo de la FAO ha tenido un impacto importante en las áreas de la lucha contra las epidemias, incluida la eliminación casi total de la peste bovina, y la contribución al control de la gripe aviar.</p>			
<p>79) <b>Gestión de plaguicidas y protección vegetal:</b> La EEI no hizo ninguna recomendación pero asignó una prioridad alta a esta esfera, que incluye la CIPF.</p> <p>80) <b>Recursos fitogenéticos y biodiversidad:</b> La EEI no hizo ninguna recomendación pero asignó una prioridad alta a esta esfera, que incluye el Tratado sobre los Recursos Fitogenéticos</p>	Grande	Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM	Marzo
<p>81) <b>Ganadería:</b> (EEI párr. 625) <b>Recomendación 3.11:</b> La EEI recomienda que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) está justificado un aumento importante de los recursos y que un departamento independiente debería ocuparse de la ganadería, aunque únicamente en el caso de que el trabajo de la FAO siga estando centrado en:             <ul style="list-style-type: none"> <li>i) la gestión y la elaboración de políticas sectoriales en favor de las personas pobres;</li> <li>ii) la sanidad animal, con un enfoque hacia las implicaciones que tiene para las personas pobres, las economías nacionales de los países en desarrollo y los riesgos mundiales para el sector ganadero y la salud humana;</li> <li>iii) las cuestiones del medio ambiente ganadero.</li> </ul> </li> <li>b) las asociaciones se han aseverado importantes y están siendo reforzadas:             <ul style="list-style-type: none"> <li>i) se plantean cuestiones acerca de la utilidad de una gran parte del trabajo que se realiza en la</li> </ul> </li> </ul>	Grande	Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM	Marzo

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>división mixta de la FAO y el Organismo Internacional de Energía Atómica. Si se considera que está justificado, la elaboración de los kits ELISA podría llevarse a cabo en el marco de una asociación independiente de la división mixta y, en tal caso, la FAO debería retirar su financiación al resto de tareas relacionadas con la ganadería;</p> <p>ii) la asociación con la OIE y la OMS ha permitido aclarar las funciones y desarrollar programas y enfoques conjuntos. A fin de mejorar la eficacia y la eficiencia y de reducir la competitividad, dicha asociación debería desarrollarse mediante el establecimiento de un programa conjunto que cuente con una secretaría común para muchas de las áreas de interacción, particularmente en lo que respecta a la creación de capacidad, la vigilancia, la alerta temprana, la respuesta ante situaciones de emergencia y, junto al Instituto Internacional de Investigaciones Agropecuarias (ILRI), la investigación en red;</p> <p>iii) en lo que respecta a las tareas de elaboración de políticas, se debería crear una asociación sólida con el ILRI y el Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IIPA).</p> <p>Aunque no se deberían escatimar esfuerzos para lograr las mencionadas asociaciones, el trabajo propio de la FAO en estas áreas no debe quedar estancado a la espera de que las otras entidades manifiesten su interés en establecer asociaciones.</p> <p>82) (EEI párr. 622) Más del 20 % de las personas que dependen de la agricultura, la silvicultura y la pesca dependen en primer lugar de la ganadería para garantizar sus medios de vida. Éste es uno de los sectores agrícolas que crece de manera más rápida y, a su vez, uno de los sectores que tiene mayor potencial de crecimiento, tanto en materia prima como en valor añadido. La ganadería es asimismo el sector que supone una mayor amenaza para la salud humana a causa de las enfermedades transmisibles de los animales a los humanos. Es un sector que tiene implicaciones de primer orden para el medio ambiente. La “revolución ganadera” se está produciendo en explotaciones privadas indígenas de gran tamaño que no necesitan la ayuda de la FAO en cuestiones tecnológicas. Por otro lado, a medida que aumenta la demanda de alimentos de origen animal, los retos que afronta el sector están generando grandes necesidades no satisfechas de aportaciones para la gestión general del sector y sus políticas, aportaciones mundiales y regionales para cuestiones relacionadas con la salud pública y el medio ambiente, implicaciones comerciales así como para los precios de los carbohidratos y las proteínas vegetales. Las políticas en favor de las personas pobres deben ocuparse tanto de las oportunidades de generación de empleo e ingresos en este sector comercial como de las cuestiones de la generación de ingresos adicionales mediante la ganadería y la de los pastores del medio rural, quienes a menudo se cuentan entre las personas más pobres que viven en las zonas más marginales del planeta.</p>		<p>Conjuntamente con el grupo de trabajo III llegar a una conclusión sobre la conveniencia de crear un Departamento de Ganadería separado.</p> <p>Llegar a una conclusión sobre el trabajo con el OIEA (véase más adelante)</p> <p>Llegar a una conclusión sobre la posición de los órganos rectores con vistas a una estrecha integración con la OIE y otros asociados</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p> <p>Mayo</p>

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>83) (EEI párr. 623) Aunque las tareas relacionadas con la salud animal han disfrutado de un muy modesto aumento de recursos procedentes del presupuesto del Programa Ordinario de la FAO, es sorprendente el hecho de que las tareas relacionadas con la gestión, información y políticas ganaderas hayan sufrido la mayor disminución de recursos entre las áreas técnicas, ya que su proporción en del presupuesto ha disminuido en casi 40 % entre 1994-95 y 2006-07. Esto podría deberse, en parte, a la lentitud del ajuste que se ha producido en sentido ascendente en comparación con el sector pesquero y el forestal, así como al hecho de que las tareas relacionadas con la elaboración de políticas no han recibido un apoyo significativo de recursos procedentes del Programa Ordinario.</p> <p>84) (EEI párr. 624) El hecho de que no exista ningún comité técnico sobre ganadería implica que las cuestiones mundiales más importantes de la ganadería y el medio ambiente y de la ganadería y la pobreza no se estén tratando de la misma manera que las cuestiones relacionadas con la pesca y la silvicultura. El debate internacional acerca de cuestiones relacionadas con la sanidad animal celebrado en cooperación con la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE) y la OMS se vería beneficiado si no fuera tratado como una simple cuestión veterinaria.</p>			
<p>85) (EEI párr. 628) <b>Recomendación 3.12: Se debe dar una mayor prioridad a la tierra y los suelos.</b> Si se obliga a la FAO a escoger, ésta debería dar prioridad a la conservación del sistema de información mundial. Sin embargo, si vuelve a ser la vanguardia del desarrollo mundial de datos, dichos enfoques y métodos deberán ser transferidos, a su vez, a los Estados Miembros para su aplicación en el ámbito nacional. Se debe prestar ayuda en la creación de capacidad a dicho respecto y en la interacción con las políticas.</p> <p>86) (EEI párr. 626) En el cuestionario de la EEI dirigido a los directores de agricultura, el trabajo en materia de tierra y suelos fue elegido en segundo lugar en la lista de prioridades. De entre las áreas de trabajo de la FAO, ésta es una de las que ha sufrido un mayor recorte y, además, no ha sido capaz de atraer recursos extrapresupuestarios significativos. Dada la importante disminución de recursos humanos y financieros y la cobertura limitada que, en consecuencia, puede proporcionar la FAO a la cuestión de los suelos, una tarea fundamental de la EEI fue determinar si la continuación del trabajo de la FAO en esta materia estaba justificada o debía justificarse. No existen dudas sobre el hecho de que la masa crítica bien está totalmente perdida o se encuentra en una situación de grave peligro. No existen dudas sobre el hecho de que la población cada vez más numerosa, la demanda cada vez mayor de productos agrícolas, la urbanización y el cambio climático someten a una gran presión a los recursos de la tierra. Los suelos son más frágiles en condiciones tropicales en que condiciones templadas, y este hecho toma especial relevancia en África. La gestión nacional de la tierra es una cuestión técnica, económica y social y para abordarla es preciso disponer de información básica. El estado de los recursos de la tierra no es estático. La mayor presión a la que se someten las tierras por su uso y conversión de un uso a otro, así como el cambio climático,</p>	Grande	Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM	Marzo

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>están alterando los recursos y los usos que se hace de la tierra muy rápidamente. La toma de decisiones a escala mundial acerca de cuestiones como el cambio climático y la biodiversidad agrícola requieren que se disponga de información actualizada de ámbito mundial.</p> <p>87) (EEI párr. 627) Las nuevas técnicas de telepercepción, imagen generada por ordenador y sistemas de información geográfica requieren la actualización constante de las normas. Cuestiones como el Mapa mundial de suelos o las tareas sobre las zonas agroecológicas únicamente se pueden llevar a cabo y desarrollar a la luz de normas de clasificación aceptadas internacionalmente y de metodologías que señalen cómo recopilar, analizar y presentar los datos. En el pasado, la FAO ha demostrado ser el mejor foro para la realización de estas tareas. El Centro Internacional de Referencia e Información en Suelos (ISRIC) y el Instituto Internacional para el Análisis de Sistemas Aplicados (IIASA), así como los centros del GCIAI y varias universidades agrícolas, son posibles fuentes alternativas de suministro de datos, aunque únicamente de forma limitada, ya que no son capaces de ofrecer la cobertura internacional, la independencia ni la autoridad de la FAO. La EEI ha decidido que la FAO debería seguir manteniendo un papel principal en esta materia.</p>			
<p>88) <b>Pesca:</b> (EEI párr. 635) <b>Recomendación 3.15:</b> Hay margen para realizar ajustes en relación con el uso actual de los recursos por el Departamento de Pesca, pero este sector exige una prioridad algo mayor en la asignación de recursos dentro de la FAO. Para lograrlo los órganos rectores deberán adoptar decisiones juiciosas, y en dichos órganos muchos de los representantes gubernamentales no están directamente relacionados con el sector pesquero. La FAO debería formular una estrategia coherente para su labor sobre la pesca centrada en el nivel de la política integrada y las necesidades mundiales de datos conexas. Debería seguir apoyándose la labor normativa a escala mundial y regional mediante asociaciones sólidas. El pescado “del agua al plato” debería desempeñar un cometido más importante en la promoción de medios de vida mediante la creación de empleo en otros sectores además de los buques de pesca, tanto en la acuicultura como en las cadenas de valor añadido. La función de la FAO no puede residir en los detalles de la tecnología, sino en los sistemas, las normativas y los enfoques que apoyan este desarrollo y, al mismo tiempo, debe salvaguardar la equidad, la salud y el medio ambiente.</p> <p>89) (EEI párr. 633) La FAO sigue siendo el único órgano que dispone de un programa y un alcance totales a escala mundial en el sector pesquero. Actualmente, el Banco Mundial está trabajando en las rentas de la pesca y dicho trabajo tendrá consecuencias normativas, si bien es cierto que, una vez los estudios hayan concluido, el Banco Mundial pasará a abordar otros sectores. El Centro Mundial de Pesca del GCIAI se ocupa principalmente de la investigación de la producción. La creación de asociaciones es esencial, pero la FAO es la única fuente de datos sobre pesca a nivel mundial y es la única organización que puede proporcionar el trabajo en red en materia de políticas, datos a escala mundial y neutralidad. Asimismo, la FAO es la única organización mundial que puede</p>	<p>Grande</p>	<p>Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM</p> <p>Examinar y llegar a una conclusión sobre un proyecto de estrategia pesquera</p>	<p>Marzo</p> <p>Abril</p>

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>trabajar por los intereses del sector pesquero y realizar su seguimiento en las convenciones sobre el medio ambiente. En lo que respecta al cambio climático, no hay ningún otro organismo de las Naciones Unidas que disponga de una capacidad comparable en materia de biología mundial marina. Aparentemente, hay un reconocimiento cada vez mayor de este hecho. No obstante, si la FAO no es capaz de responder adecuadamente, el péndulo podría oscilar de nuevo hacia las Naciones Unidas y los otros participantes, especialmente las organizaciones y convenciones medioambientales.</p> <p>90) (EEI párr. 634) Todas las evaluaciones, incluidas las autoevaluaciones realizadas por el propio Departamento de Pesca, han señalado que el trabajo que desarrolla la FAO <u>en materia de pesca carece de una estrategia coherente</u>. Si bien es cierto que el Departamento tiene unos objetivos claros a largo plazo, no ha definido los pasos inmediatos que se deben dar para contribuir a dichos objetivos y, al igual que en el resto de la Organización, existen claros problemas de prioridades. Aunque el Departamento tiene un tamaño reducido y el Código de Conducta para la Pesca Responsable da unidad al trabajo, el Departamento tiene tendencia a trabajar de forma fragmentada. Las tareas de la FAO siguen estando demasiado centradas en la pesca y no integran de forma adecuada otras cuestiones como la economía y la pesca como producto pecuario de explotación agrícola. Si el Departamento de Pesca adoptara un enfoque centrado en los ministerios de pesca se daría lugar a una aproximación demasiado sectorial que podría suponer un obstáculo para la mejora de la gestión de la pesca y la acuicultura. Ahora más que nunca, el trabajo en materia de pesca —tanto normativo como en materia de creación de capacidad nacional— debe concentrarse en el ámbito de una política integrada y la consiguiente necesidad de disponer de datos relacionados de ámbito mundial.</p>			
<p>91) <b>Silvicultura:</b> (EEI párr. 638) <b>Recomendación 3.16:</b> La silvicultura debería tener una prioridad algo mayor en la asignación general de recursos de la FAO. La formulación de una estrategia para la labor sobre silvicultura de la FAO, como se acordó en el último período de sesiones del Comité Forestal, debería facilitar un enfoque intersectorial más integrado y favorecer una atención continuada pero selectiva a las asociaciones. Los trabajos deberían presentarse con arreglo a una matriz de marco lógico que se corresponda con las tres metas de los Estados Miembros previstas en el Marco Estratégico de la FAO, estrechamente vinculadas con los ODM. En el contexto de las prioridades generales acordadas para el programa, la estrategia deberá también definir las esferas fundamentales para la concentración de recursos.</p>	Grande	Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM	Marzo

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>92) (EEI párr. 636) La <b>silvicultura</b> es esencial para los medios de vida de alrededor del 8 % de la población que depende de la agricultura en todo el mundo, incluidos algunos de los pueblos indígenas más pobres y los habitantes de zonas montañosas. El sector desempeña un papel fundamental también para la provisión de muchos recursos ambientales. Al mismo tiempo, al igual que sucede con la función de la acuicultura en la pesca, actualmente gran parte de la producción maderera está trasladándose de los bosques naturales a plantaciones. Al comienzo de la década de 1990, se consideraba a la FAO una organización dominada por proyectos que daba por supuesta una superioridad en el sector forestal que había dejado de tener y que no estaba haciendo frente a las cuestiones globales nuevas. Desde entonces, se ha producido un cambio notable y las actividades de la FAO están dominadas por las asociaciones, incluida una función de liderazgo en la Asociación de Colaboración en materia de Bosques (ACB) y la provisión de apoyo al Foro de las Naciones Unidas sobre los Bosques (FNUB). El programa ha dejado de estar dominado por iniciativas individuales de cooperación técnica y ha pasado a estar dirigido al apoyo global para la elaboración de información y orientaciones sobre políticas y la mejora de la gobernanza a nivel nacional y mundial.</p> <p>93) (EEI párr. 637) La FAO es la única institución intergubernamental mundial que se ocupa tanto de los bosques como de los árboles fuera de los bosques de manera global (esto es, combinando las perspectivas ambiental, económica y social) y que agrupa también todos los aspectos del espectro desde la realización de actividades sobre el terreno hasta las políticas mundiales. La Organización no ha aprovechado suficientemente su capacidad para establecer vínculos entre la labor a nivel nacional y las políticas mundiales, debido en parte a los problemas relacionados con los mecanismos institucionales de descentralización abordados en otras secciones de este mismo informe. Al igual que en el caso de la pesca, el tamaño reducido de las unidades de la Sede ha contribuido también a un enfoque innecesariamente fragmentado. En la evaluación del Mecanismo para los programas forestales nacionales se llegó a conclusiones negativas respecto de los vínculos entre la labor relativa a los bosques y los departamentos centrados en la agricultura, a pesar de que la mayor parte de la madera se produce fuera de los bosques naturales y de que gran parte de los bosques se explota también como pastizales o tierras de cultivo. En la evaluación se observó que la propia FAO no practica lo que predica a los países. A rectificar esta situación contribuirá, como se señala en el Capítulo 6, la contracción de la estructura de divisiones relacionadas con este sector. Los Estados Miembros han asignado una gran prioridad tanto a la labor técnica como a la cooperación técnica sobre silvicultura, con especial atención a la formulación de políticas y la creación de capacidad. En conjunto, en la EEI se ha determinado que las prioridades que está siguiendo la FAO en relación con la silvicultura son acertadas.</p>		<p>Examinar y llegar a una conclusión sobre un proyecto de estrategia forestal</p>	<p>Abril</p>

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
94) <b>Seguridad alimentaria.</b> La EEI asignó esta esfera de trabajo una prioridad alta pero no hizo recomendaciones concretas.	Grande	Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM	Marzo
95) <b>Políticas económicas, sociales y alimentarias y nutricionales:</b> Prioridad alta según la EEI (EEI párr. 645) <b>Recomendación 3.18:</b> La FAO necesita elaborar una evaluación más sistemática y diferenciada de las necesidades de apoyo en materia de políticas económicas, sociales, alimentarias y nutricionales de los países en desarrollo que son Miembros de la Organización. La claridad a este respecto permitiría también aprovechar en mayor medida las asociaciones y mejorar la división del trabajo en todos los aspectos de la labor relativa a las políticas, incluso con el Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IIPA) y los órganos internacionales de productos básicos. Asimismo, debería concederse más atención a las siguientes cuestiones: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) <b>la nutrición como parte integral de las políticas alimentarias, sobre la seguridad alimentaria y la vulnerabilidad alimentaria,</b> haciendo mayor hincapié en la comprensión de las causas fundamentales de la malnutrición y la desnutrición. Las labores en materia nutricional deberían integrarse plenamente en las políticas. Las actividades que se realizan actualmente en relación con los huertos familiares, llevadas a cabo por muchas organizaciones, deberían interrumpirse. Además, las tareas de educación sobre nutrición en las escuelas y la nutrición comunitaria pueden ser desempeñadas mejor por otras organizaciones, en particular UNICEF. Deberían interrumpirse otros trabajos sobre la composición de los alimentos, etc.;</li> <li>b) <b>el análisis de los mercados de productos básicos</b> a medio plazo. El análisis de los mercados a corto plazo es realizado cada vez en mayor medida por el sector privado. En cualquier caso, los países en desarrollo hacen un uso directo muy limitado de los análisis a corto plazo de la FAO. El trabajo a medio plazo de la FAO que proporciona la base para la asistencia en materia de políticas tiene más repercusiones para ellos;</li> </ul>			

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>c) el análisis de productos dinámicos con posibilidades de crecimiento;</p> <p>d) <b>la creación de un entorno favorable para la creación de empresas con vistas a generar empleo e ingresos.</b></p> <p>96) (EEI párr. 644) Los Miembros asignan una elevada prioridad a la labor relacionada con las políticas económicas. La reorganización de 2007 sirvió para incorporar la mayoría de las cuestiones relacionadas con las políticas sociales en el Departamento de Desarrollo Económico y Social, que ya se ocupaba de las políticas económicas y comerciales, pero en la Organización no existe un único centro de coordinación de todas las labores relativas a las políticas económicas, sociales y alimentarias, y las cuestiones relacionadas con la nutrición siguen sin estar integradas adecuadamente en la seguridad alimentaria. Se realizan algunos trabajos satisfactorios en relación con las políticas y la Organización ha logrado algunos efectos y es respetada por los países en desarrollo en cuanto proveedor neutral de apoyo para las políticas. No obstante, carece de una estrategia global. La FAO puede lograr una mejor correspondencia entre sus ventajas comparativas y las necesidades de los países de la que existe actualmente. El creciente papel del sector privado en todas las esferas de la cadena de valor, desde la granja a la mesa, y las posibilidades que ofrece para aumentar la producción alimentaria y proporcionar ingresos y empleo hacen que sea esencial que los gobiernos comprendan las cadenas de valor nacional e internacional.</p>			
<p><b>Servicios jurídicos:</b> Prioridad media según la EEI (EEI párr. 657) <b>Recomendación 3.22:</b> En vista de la reducción de los recursos y la aparente falta de prioridad a juicio de los Miembros, el apoyo jurídico a los Estados Miembros debería centrarse en las esferas en las que la FAO goza de una clara ventaja en relación con los acuerdos internacionales.</p> <p>(EEI párr. 656) Aunque el trabajo de la FAO en materia de legislación goza de buena reputación, no parece recibir una elevada prioridad en la demanda de los países. Además se ha producido una importante pérdida de masa crítica y de personal experimentado en la Oficina Jurídica, así como un deterioro de la red de consultores. Es necesario concentrar los recursos restantes en los trabajos relativos a la aplicación de tratados y acuerdos internacionales (de la FAO y de otros agentes). Cuando se preparó (en 1999) el Marco Estratégico de la FAO, se preveía que se realizaría un estudio sistemático del estado de la legislación mundial relativa a la alimentación y la agricultura. Esto no ha sucedido y hoy en día sigue siendo necesario un estudio de ese tipo. (véase el trabajo conjunto con el Grupo de trabajo II <i>supra</i>).</p>	Grande	Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM	Marzo
<p>97) <b>Agua e irrigación:</b> Prioridad media según la EEI (EEI párr. 632) <b>Recomendación 3.14:</b> Al igual que ocurre en muchas otras esferas de la actividad de la FAO, las posibilidades de propiciar efectos significativos en el sector del agua dependerá de la utilización de enfoques multidisciplinares que den buenos resultados y que integren las capacidades relacionadas con la ingeniería, los recursos físicos y la tecnología con los sistemas de análisis económicos, sociales y ganaderos. Para esto se requiere un enfoque estratégico a largo plazo y una conjunción</p>	Grande	Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la	Marzo

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>significativa de los recursos existentes, así como la captación de nuevos recursos, tanto humanos como financieros. Si no se dispone de dicho enfoque y de la conjunción necesaria mencionada, el papel de la FAO en el sector del agua seguirá componiéndose de intervenciones fragmentadas de carácter puntual que tendrán, en el mejor de los casos, efectos muy reducidos. La FAO debe tomar una decisión estratégica fundamental acerca de su labor en el sector del agua. La Organización, a fin de lograr y ejercer el liderazgo, deberá introducir cambios muy esenciales y aplicar un enfoque estratégico diferente que le permita contribuir a las políticas y programas integrados que aúnan la ingeniería, la tenencia, la economía, la gestión y la legislación. Es esencial el refuerzo de las asociaciones, partiendo de las redes ya existentes, como UN Water, para vincular el amplio corpus de conocimientos técnicos especializados. Para respaldar esta tarea es esencial disponer de datos a escala mundial sobre el agua, los usos que se hacen de la misma, los beneficios que reportan las diferentes aplicaciones y sus costos. Garantizar la disponibilidad de dichos datos debería seguir siendo una prioridad de la FAO.</p> <p>98) (EEI párr. 631) La FAO sigue desempeñando un papel de primer orden en materia de bases de datos sobre agua y el trabajo que realiza en la gestión hídrica para la agricultura es ampliamente reconocido. Un mayor control de los recursos hídricos es requisito previo para que tenga lugar la revolución verde y se puedan dejar atrás el hambre, la pobreza y la malnutrición crónica, especialmente en África, así como para que pueda seguir adelante el desarrollo agrícola en Asia y en el Medio Oriente. Existen muchas redes hídricas, pero a menudo están sesgadas en contra de la agricultura. La FAO se encuentra actualmente en una posición de debilidad. Si la Organización desea ejercer el liderazgo en las cuestiones macropolíticas en los ámbitos mundial y regional, deberá abordar imperativamente el problema de la mezcla de competencias y la amplia dispersión de los pocos recursos humanos que todavía quedan en la Organización.</p>		<p>prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM</p>	
<p>99) Tecnología de producción vegetal y MIP: Prioridad baja según la EEI (EEI párr. 621)  Recomendación 3.10: Existen dos sectores de conocimientos técnicos especializados sobre producción vegetal en los que la FAO tiene un conjunto importante de conocimientos especializados y, a su vez, menos competidores internacionales. Dichos sectores son la nutrición vegetal, que reviste especial importancia para el África subsahariana, y la horticultura urbana y periurbana a pequeña escala, que puede generar ingresos y alimentos suplementarios. Se deberían suspender las actividades normativas en otras áreas de la producción vegetal y, al mismo tiempo, se debería desarrollar un programa más significativo para las dos áreas o, si no, tras un período de tiempo, ambas áreas también deberían reducirse. La realización de actividades de forma independiente por parte del grupo sobre nutrición (AGN) no está justificada y:</p>	<p>Grande</p>	<p>Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM</p>	<p>Marzo</p>

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>a) a fin de garantizar la existencia de mayores sinergias y la utilización más eficiente de los recursos, las actividades del Servicio de Cultivos y Pastos y las del Servicio de Semillas y Recursos Fitogenéticos deberían fusionarse;</p> <p>b) existen dos centros del GCIAI que se ocupan exclusivamente del arroz, mientras que los aspectos comerciales son competencia de un grupo intergubernamental de productos básicos ubicado en la FAO. Se debería reducir el trabajo de la Comisión Internacional del Arroz. Si el sistema del GCIAI así lo desea, algunas de sus tareas podrían seguir siendo llevadas a cabo por el GCIAI;</p> <p>c) en lo que respecta al manejo integrado de plagas (MIP), la FAO sigue desempeñando un papel importante aunque, al igual que ocurre con otros aspectos de las fases experimentales y la demostración, ya no existe la necesidad de que la FAO se involucre de la misma manera en el ámbito de las comunidades. El papel que desempeña en la elaboración de políticas y reglamentos sigue siendo de suma importancia.</p> <p>100) (EEI párr. 620) En el pasado, la FAO realizó contribuciones importantes al área de la producción vegetal y la necesidad de que proporcione apoyo técnico a actividades como el PESA seguirá existiendo en el futuro. No obstante, la producción de cosechas <i>en sí misma</i> (excluidos todos los aspectos relativos a los recursos fitogenéticos, incluido el fitomejoramiento) es probablemente el área en la que las capacidades nacionales son más fuertes en todo el mundo y en la que existen mayores conocimientos técnicos especializados en el ámbito internacional, como en los Centros internacionales de investigación agrícola. El manejo integrado de plagas (MIP) ha alcanzado ya plena madurez y está siendo promocionado y utilizado por un gran número de organizaciones.</p> <p>101) (Respuesta de la Administración párr. 29) <i>Es necesario examinar más a fondo el argumento de que la labor normativa sobre la tecnología de producción de cultivos debería centrarse exclusivamente en la nutrición de las plantas y en la horticultura urbana y periurbana en pequeña escala. Para que la función de la FAO de gestor de conocimientos sea eficaz y pueda ayudar a los países y la comunidad mundial a tomar decisiones fundamentadas, es necesario que facilite el acceso a los conocimientos y la experiencia en materia de políticas sobre una amplia variedad de temas. Una vez más, debería limitarse la atención a los sectores en que la Organización ha demostrado disponer de ventajas comparativas, teniendo en cuenta las fuentes alternativas de suministro señaladas en el informe.</i></p> <p>102) (Respuesta de la Administración párrs. 92 y 93) <i>La Administración proporcionará información pertinente a efectos de la adopción de decisiones por los órganos rectores para disponer de un programa significativo sobre producción de cultivos que asegure mayores sinergias de las unidades que se ocupan de cultivos y pastos con las</i></p>		<p>Para disolver la Comisión Internacional del Arroz sería precisa una decisión de los órganos rectores</p>	<p>Junio</p>

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p><i>que se ocupan de semillas y nutrición vegetal. La FAO tendrá que contribuir a un importante esfuerzo internacional por alimentar al mundo en las próximas cuatro décadas, cuando la población mundial crecerá de 6 000 a 9 000 millones, con una base decreciente de recursos de tierra y agua en todo el mundo y en un entorno cada vez más amenazado por el cambio climático. En este contexto se necesita una nueva revolución verde, especialmente en África. La explotación de las nuevas biotecnologías puede complementar los planteamientos convencionales con respecto al mejoramiento. En el ámbito de los cultivos genéticamente modificados, existe un fuerte consenso sobre la necesidad de una evaluación caso por caso que considere los beneficios y riesgos potenciales de cada OGM con respecto a las tecnologías alternativas, en la que la FAO proporcione a los Estados Miembros información y análisis objetivos y con base científica sobre la biotecnología y sus aplicaciones en los cultivos.</i></p>			
<p>103) <b>Labor conjunta con el OIEA:</b> Prioridad baja según la EEI (EEI párr. 630) <b>Recomendación 3.13:</b> En la actual coyuntura de dificultades presupuestarias a la que hace frente la Organización, la FAO debería dejar de asignar recursos a este trabajo conjunto; sin embargo, los casos particulares en los que existan sinergias fuertes podrían ser objeto de asociación en el marco de los programas correspondientes de la FAO. (EEI párr. 629) La FAO tiene una división mixta con el Organismo Internacional de Energía Atómica que trabaja, como se ha mencionado anteriormente, entre otras áreas, en cuestiones relacionadas con las cosechas (incluida la mejora por inducción de mutaciones), las plagas de insectos y la lucha antivectorial mediante la técnica del insecto estéril, la aplicación de técnicas de rastreo en la alimentación del ganado y la utilización de kits para la diagnosis de enfermedades del ganado y de la inocuidad de los alimentos, especialmente la radioexposición. La división alberga asimismo un laboratorio conjunto. Actualmente, mucho de este trabajo comprende únicamente la aplicación de técnicas bien comprobadas. Se practica igualmente en otras ubicaciones y representa el tipo de trabajo técnico que la FAO dejó de realizar hace muchos años, cuando se creó el sistema del GCIAI. Existen pocas o ninguna sinergia con el tipo de trabajo normativo que se realiza en Roma. Aunque esta asociación tiene antigüedad, ha dejado de reportar grandes beneficios en cuanto a los resultados e impactos obtenidos a cambio de la inversión que realiza la FAO.</p> <p>104) (Carta del Director General a los representantes regionales de diciembre de 2007) <i>Estamos preparados para atender la recomendación resultante de la EEI en relación con la División Mixta FAO/OIEA, teniendo presente que la Organización está sujeta a una obligación general de cooperar con miras a suprimir de forma ordenada la División, habida cuenta de los muchos años de asociación satisfactoria con el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA). La Organización está obligada a dar notificación escrita con un año de antelación, y estamos haciendo preparativos con el OIEA en espera de la orientación que pueda brindar el Comité. En los casos</i></p>	<p>Grande</p>	<p>Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM</p>	<p>Marzo</p>

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p><i>en que exista una fuerte sinergia, podrían realizarse trabajos en relación con los programas pertinentes de la FAO.</i></p> <p>(Respuesta de la Administración párr. 104) <i>Se observa que la colaboración entre la FAO y el OIEA es una de las asociaciones oficiales de mayor duración en el sistema de las Naciones Unidas. La FAO contribuye menos de un 20 % de los recursos totales asignados a la División Mixta (un 12 % si se tiene en cuenta la cooperación técnica del OIEA). En 2007 la Conferencia General del OIEA aprobó una resolución que, entre otros llamamientos, hacía uno al refuerzo de las actividades de la División Mixta. Durante los últimos tres bienios, más de 500 cursillistas han participado en cursos de capacitación, talleres y seminarios. El Laboratorio de Agricultura y Biotecnología de la FAO y del OIEA proporciona capacitación práctica y da a los participantes la oportunidad de acelerar la creación de capacidad en sus países respectivos.</i></p>			
<p>105) (EEI párr. 639) <b>Apoyo institucional al desarrollo agrícola (enseñanza superior, investigación, aprendizaje de los agricultores, finanzas rurales, comercialización y agronegocios):</b> En las visitas que se realizaron a los países y mediante las encuestas realizadas, el equipo de la EEI observó que había una escasa demanda por parte de los países de ayuda de la FAO para la creación de capacidad en relación con el apoyo institucional al desarrollo agrícola. La conclusión de la EEI es que este hecho no se debe a las necesidades absolutas, sino a que la FAO no es considerada una fuente fiable de apoyo para el desarrollo y porque la enseñanza superior, en ocasiones la investigación y la mayoría de los aspectos del apoyo a las empresas quedan fuera del ámbito de acción de los ministerios de agricultura. Con la excepción de la participación popular, que es un campo muy densamente poblado, éstas son esferas en las que no hay otros proveedores significativos, o los que hay no se centran claramente en un marco de colaboración. La capacidad de la FAO en estas esferas ha resultado gravemente debilitada, en parte porque se daba por supuesto que el GCIAI, en particular el Servicio internacional para la investigación agrícola nacional (ISNAR), asumiría funciones con respecto al fomento de la investigación y la extensión. La FAO debe ahora tomar decisiones difíciles, ya que la Organización no puede reconstruir a medio plazo sus ventajas comparativas en estas esferas. (EEI párr. 643) <b>Recomendación 3.17:</b> Tan sólo si la Organización llegara a disponer de nuevos recursos sustanciales sería posible restablecer todas las áreas de desarrollo institucional como esferas prioritarias del trabajo de la FAO. Si ello no sucede, el trabajo debería concentrarse aún más con objeto de mantener una masa crítica en otras esferas técnicas a las que los países conceden prioridad. Asimismo, si se ponen recursos nuevos y suficientes a disposición, las labores de desarrollo institucional deberían privilegiar el sector privado, y no el público, como ha sido el caso hasta ahora. Por lo tanto, las políticas generales, deberían priorizar las relaciones institucionales que permitan aprovechar al máximo las ventajas de los sectores público y privado y de las ONG, la aplicación de nuevos medios según sea apropiado y el</p>	<p>Grande</p>	<p>Llegar a una conclusión sobre las recomendaciones relativas a la prioridad de cada una de las esferas técnicas para guiar el Marco Estratégico y el PPM</p>	<p>Marzo</p>

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>establecimiento de asociaciones fuertes. Es esencial ultimar la consolidación de las unidades interesadas y su colocación institucional junto a las unidades que realizan trabajos sobre otros aspectos de las políticas institucionales y económicas, y:</p> <p>a) en el caso de que la FAO desee desempeñar un papel de promoción de la <b>reforma de la enseñanza superior</b> (prioridad baja según la EEI) y los vínculos institucionales, debería intentar trabajar en estrecha colaboración con la UNESCO y, a ser posible, el Banco Mundial; (EEI párr. 640) Es innegable que los desafíos a los que se debe hacer frente en relación con la enseñanza superior para el sector agrícola son imponentes. Hay un grave déficit de personal capacitado en la agricultura, especialmente en los países menos adelantados. El desarrollo se ve gravemente frenado como resultado del déficit relativo a la gestión, la investigación y los mecanismos institucionales para el aprendizaje de los agricultores. Este problema está vinculado a la crisis global en la enseñanza superior y a la pérdida de personal agrícola capacitado en favor de otros sectores. La FAO debe trabajar en pro de reformas generales de la educación, el sector público, etc. Al mismo tiempo, la agricultura es tan fundamental para el bienestar humano que es preciso adoptar medidas inmediatamente. Las nuevas tecnologías, los enfoques basados en redes y las asociaciones entre el sector público y el sector privado están creando nuevas vías para la enseñanza superior.</p> <p>b) <b>en relación con el aprendizaje de los pequeños agricultores</b> (prioridad baja según la EEI), la Organización debería estudiar en mayor profundidad las ventajas, deficiencias y pertinencia en diferentes situaciones del modelo de las escuelas de campo para agricultores, así como las posibilidades de establecer redes entre ONG y el sector público junto con apoyo a la enseñanza colectiva mediante el uso de nuevos medios de comunicación; (EEI párr. 641) Las escuelas de campo para agricultores han sido una contribución importante de la FAO a las opciones disponibles para el aprendizaje de los agricultores y han sido únicas al reconocer el papel del agricultor como encargado de tomar las decisiones. Los siguientes elementos abren las puertas a la adopción de enfoques alternativos para brindar formación a los agricultores y prestarles apoyo en la adopción de sus decisiones: el crecimiento de las ONG, la publicidad de productos por parte del sector privado, la disponibilidad de mayores actividades de extensión en dicho sector, las posibilidades de incorporar conceptos como el de “veterinarios descalzos” en el marco de sistemas integrados, la difusión de los teléfonos móviles así como la presencia de la televisión y, en algunos países, de conexiones informáticas en las zonas rurales, los enfoques más pragmáticos de pago en función de los resultados dentro del sector público, el incremento de la alfabetización, y, por último, las lecciones aprendidas de las escuelas de campo para agricultores y los enfoques de medios de vida sostenibles.</p> <p>c) en vista de los recientes intentos de la FAO de trabajar de una forma más integrada en el <b>desarrollo de los agronegocios</b> (prioridad media según la EEI) (y asumiendo que haya disponibilidad de recursos), este</p>			

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>programa debería integrarse aún más y continuarse durante un período de 3 ó 4 años tras el cual se debería realizar una evaluación independiente de máximo rigor. Como parte de esta mayor integración, la FAO debería intentar garantizar que se integran en dicho trabajo al FIDA, la OIT y al Centro de Comercio Internacional UNCTAD/OMC (CCI) y que se presta suficiente atención a África, con miras a elaborar un programa conjunto sobre los agronegocios que abarque a todo el sector. El programa debería centrarse en facilitar la adopción de medidas con vistas a la creación de empleo y la generación de ingresos, con inclusión de la financiación, el régimen fiscal, el acceso a los mercados y las normas (comercio justo, agricultura orgánica, protección de los trabajadores, especialmente los niños). Si no se logra elaborar una estrategia clara ni un programa conjunto, y la evaluación así lo confirma, debería suspenderse el trabajo en esta esfera; (EEI párr. 642) La FAO, al igual que muchas otras organizaciones internacionales y servicios nacionales, ha tenido una cultura más bien contraria al desarrollo empresarial. Esta situación cambia, aunque a un ritmo más lento de lo que sería deseable, dado el rápido crecimiento de los <u>agronegocios</u>. Dicho crecimiento, no obstante, no es lo suficientemente rápido o generalizado como para propiciar una situación de empleo e ingresos equitables. Esto es especialmente cierto en África. Al mismo tiempo, la urbanización creciente, los nuevos mercados de exportación (especialmente en Asia y Cercano Oriente) y las oportunidades de producir valor añadido para los mercados nacionales y extranjeros ofrecen nuevas posibilidades. Es preciso establecer las políticas, los marcos de reglamentación y las estructuras de apoyo apropiados. Unas finanzas adecuadas, tanto para los agronegocios como para los pequeños agricultores o los microempresarios sin tierra, son ahora más importantes que nunca. La FAO puede aportar a este reto su amplio conocimiento y experiencia en los sectores de las finanzas rurales, con inclusión del microcrédito rural y de las empresas de suministros y comercialización agrícolas (si bien es cierto que la experiencia de la Organización en la comercialización deriva principalmente de las antiguas juntas de mercadeo nacionales y de productos básicos). Durante los últimos años, la FAO ha prestado, de forma gradual, mayor atención a los agronegocios. Es una buena señal, pero el esfuerzo requiere una mayor integración y la eliminación de las pequeñas actividades residuales, especialmente en el proceso de elaboración.</p> <p><i>(Respuesta de la Administración párr. 95) Se reforzará una importante alianza estratégica entre la FAO y la ONUDI para abordar necesidades específicas de las regiones en tres esferas principales: actividades de proceso industrial basadas en la agricultura y actividades de adición de valor, biocombustibles competitivos desde el punto de vista comercial con base en productos agrícolas y actividades que contribuyen a la recuperación y a un incremento de la seguridad humana en países que han superado situaciones de crisis. La FAO, la ONUDI y el FIDA organizarán un Foro Mundial de las Agroindustrias que debería conformar las prioridades y los programas futuros de los tres organismos.</i></p>			

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
d) la continuación de algunos trabajos separados sobre finanzas rurales podría estar justificada, preferiblemente conjuntamente con el FIDA, pero el trabajo en solitario en materia de comercialización no está justificado.			
<b>Asociaciones en relación con el trabajo técnico – Incluye algunos elementos que han de considerarse conjuntamente con el Grupo de trabajo III</b>	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>106) (EEI párr. 876) <b>Recomendación 5.1:</b> A la hora de poner en práctica en toda la Organización la estrategia recomendada por la EEI y de emprender el consiguiente ejercicio de establecimiento de prioridades, debe reconocerse que hoy en día existen muchos otros actores en un territorio que antes era exclusivo de la FAO. La Organización debe ampliar su visión si desea influir en la gobernanza de la agricultura en el siglo XXI. Esto hace que <i>el fortalecimiento de las asociaciones y las alianzas basado en la ventaja comparativa y la búsqueda de una mayor eficacia y eficiencia</i> resulten de gran importancia. Teniendo en cuenta las enseñanzas y recomendaciones de la Evaluación de la FAO de las asociaciones y alianzas, la FAO debería elaborar una estrategia de asociación para toda la Organización con el fin de i) crear una cultura de asociación más sólida en la FAO, haciendo que forme parte de su modo de emprender las actividades en vez de una idea tardía, y ii) fomentar un planteamiento más estratégico y menos fragmentado de la iniciación, aplicación y evaluación de las asociaciones. Asimismo, la estrategia de tener en cuenta las numerosas enseñanzas generales aprendidas en los intentos de establecer asociaciones en los últimos años. La EEI sugiere como punto de partida las enseñanzas señaladas en el Recuadro 5.2.</p> <p>107) (EEI párr. 878) <b>Recomendación 5.3: Naciones Unidas:</b> Asegurarse de que las asociaciones de la FAO, mediante acuerdos de colaboración, los mecanismos de coordinación entre organismos e interacción con los órganos intergubernamentales de las Naciones Unidas, contribuyan a realizar la misión de la FAO y contribuyan a su vez al sistema de las Naciones Unidas en su conjunto. Concretamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Promover el modelo del Foro de Asociación de Colaboración sobre los Bosques como medio útil de afrontar cuestiones fundamentales y proporcionar oportunidades para establecer redes.</li> <li>b) Fomentar las asociaciones que reduzcan el papel directo de la FAO en el proceso de la realización en aquellos casos en que esta tenga menos fuerza.</li> <li>c) Favorecer las oportunidades de asociaciones efectivas a nivel nacional mediante la capacitación de</li> </ul>	Mediana	Conclusión sobre el enfoque general  Consideración de un proyecto de estrategia	Febrero  Junio

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>los representantes de la FAO en cada país para tomar decisiones sobre el trabajo de fondo y el presupuesto.</p> <p>d) Promover asociaciones orientadas en función de los resultados que configuren las ventajas comparativas de entidades del sistema de las Naciones Unidas, en que la FAO puede liderar, facilitar o participar;</p> <p>e) Seguir contribuyendo a la reforma de las Naciones Unidas y ayudar a configurar las políticas del sistema de las Naciones Unidas, mediante mecanismos de coordinación entre organismos;</p> <p>f) Desempeñar una función constructiva en las iniciativas que permiten un apoyo articulado y eficaz del sistema de las Naciones Unidas a nivel nacional, reconociendo al mismo tiempo la necesidad general de asegurar: titularidad nacional y coordinación; creación y utilización de sistemas nacionales y aumento gradual de las asociaciones fuera del sistema de las Naciones Unidas (p. ej., bilaterales, IFI y redes de ONG).</p> <p>108) (EEI párr. 883) <b>Recomendación 5.8: Sociedad civil/ONG.</b></p> <p>a) Actualizar las políticas y procedimientos de la FAO y ampliar el flujo de información para ayudar a inculcar en el personal de la FAO la importancia y los beneficios (y riesgos) de las asociaciones con las ONG. Las políticas deberían reconocer que las asociaciones basadas en el respeto mutuo pueden contribuir a que la FAO adquiriera una mayor exposición y credibilidad profesional a nivel mundial, nacional y local. Debería centrar su atención especialmente en el desarrollo de asociaciones con las OSC/ONG con fuertes intereses y experiencia en áreas rurales;</p> <p>b) La FAO debería contar además con un programa activo de alcance hacia las ONG ambientales con interés en el compromiso de la FAO respecto del medio ambiente en la agricultura y en la gestión de los recursos naturales.</p> <p>c) La FAO debería continuar colaborando al máximo con las ONG en emergencias, profundizando en las relaciones para conseguir una estrategia bien definida y, por lo tanto, aumentando la aceptación y la legitimidad de la función coordinadora de la FAO.</p> <p>d) A pesar de que las campañas eficaces de sensibilización del público son importantes y necesitan una promoción mayor, la FAO debería suprimir los proyectos de TeleFood porque son ineficaces para alcanzar sus objetivos, son tan bien caros y su gestión constituye una carga tanto para los Representantes de la FAO como para los destinatarios.</p> <p>e) La FAO debería intentar atraer a representantes de la sociedad civil y del sector privado a los procesos de elaboración de políticas nacionales facilitados por la FAO.</p>			

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>f) Dotar a los Representantes de la FAO en cada país de la capacidad necesaria para tomar decisiones concernientes a proyectos y al presupuesto que hagan viables las asociaciones con las ONG que compartan intereses con la Organización.</p> <p>109) (EEI párr. 884) <b>Recomendación 5.9: El sector privado.</b> Establecer una estrategia institucional y un marco normativo bien definidos para trabajar con el sector privado, especialmente con pequeñas y medianas empresas. Fortalecer la comprensión por parte del personal de la FAO de las variadas y cada vez más importantes funciones desempeñadas por las empresas privadas en el desarrollo agrícola. Centrar la atención en las oportunidades de asociación en el ámbito del desarrollo rural y agrícola con miembros del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.</p> <p>110) (Respuesta de la Administración párr. 81) <i>La Administración está de acuerdo en establecer una estrategia y un marco normativo claros para el trabajo y las alianzas con el sector privado, en particular con las pequeñas y medianas empresas. Además de examinar la experiencia y las prácticas fuera de la FAO, esta iniciativa se basaría en el diálogo de la FAO con el sector privado en torno a la promoción de los PESA/PNSA, TeleFood y la AICH, a través del Comité consultivo sobre asociaciones con el sector privado.</i></p>			
<p><b>Esferas que habrán de considerarse conjuntamente con los órganos rectores del FIDA o el PMA - Recomendación 5.4: Los organismos con sede en Roma:</b></p> <p>111) (EEI párr. 879) Los tres organismos deberían realizar asimismo, y sus órganos rectores deberían alentar, esfuerzos más ambiciosos respecto de las asociaciones estratégicas y programáticas, con inclusión de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) promover la representación conjunta en las oficinas sobre el terreno con el FIDA y, en América Latina, con el IICA;</li> <li>b) asegurar las sinergias con el PMA a un nivel técnico, lo que incluiría la alerta, la evaluación de la nutrición y la alimentación y políticas en materia de redes de seguridad y ayuda alimentaria;</li> <li>c) asegurar las sinergias con el FIDA en una gran variedad de cuestiones técnicas, desde las finanzas rurales a las agroindustrias y a las cuestiones de género, sin olvidar el desarrollo de proyectos, la supervisión y el diálogo nacional sobre políticas (DELP).</li> <li>d) crear una estrategia conjunta de comunicación y promoción con el PMA y el FIDA</li> </ul>	<p>Grande</p>	<p>Conclusiones sobre el enfoque general</p> <p>Diálogo de los órganos rectores con los órganos rectores del FIDA y el PMA</p> <p>Conclusión sobre una estrategia</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p> <p>Mayo</p>
<p><b>Otras esferas que requieren el examen conjunto de los órganos rectores:</b></p> <p>112) (EEI párr. 881) <b>Recomendación 5.6: CGIAI:</b> Hace ya tiempo que se deberían haber mantenido serios debates a nivel de Administración Superior y órganos rectores tanto de la FAO como del GCIAl sobre el desarrollo de una coalición genuina para la agricultura, el desarrollo rural y la transferencia y disponibilidad de conocimientos. El núcleo de esta coalición estaría constituido por la FAO y el GCIAl, pero estaría abierta a</p>		<p>Conclusiones sobre el enfoque general</p> <p>Diálogo de los</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>

<b>Recomendaciones</b> – La prioridad según la EEI se refiere a la prioridad asignada en la EEI a los recursos (Cuadro 3.16) – Véase el Anexo A del presente documento	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>asociaciones mucho más amplias. Para ello, pueden extraerse enseñanzas a partir del acuerdo mediante el cual la FAO custodia los recursos genéticos del GCIAI como bien público mundial.</p> <p>113) (EEI párr. 882) <b>Recomendación 5.7: Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE):</b> También ha llegado el momento de que la FAO y la OIE examinen la posibilidad de establecer una relación mucho más estrecha que incluya una fusión de sus secretarías (aunque no de sus estructuras de gobierno) para la salud animal. Este examen también debería prestar atención a los medios y maneras de llevar a cabo una colaboración conjunta sobre los requisitos de gobernanza mundial en materia de salud animal.</p>		<p>órganos rectores con el CGIAI y la OIE</p> <p>Conclusión sobre una estrategia</p>	<p>Mayo</p>

**Conjuntamente con el Grupo de trabajo II sobre cuestiones relacionadas con la gobernanza respecto de las esferas técnicas**  
**Véase también la sección “Mayor hincapié en la gobernanza mundial de la alimentación y la agricultura”**

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>114) (EEI párr. 767) <b>Recomendación 4.11:</b> El papel de los comités técnicos del Consejo es fundamental para el desarrollo del papel de la FAO en la gobernanza mundial en el sentido de una mayor coherencia de las políticas y de los acuerdos internacionales. Es necesario que se centren menos en el funcionamiento de la Secretaría de la FAO y que pasen a ser los foros principales para la consideración de las cuestiones de políticas, legislativas y técnicas, y para recomendar a los órganos rectores las políticas y programas que la FAO debería seguir en sus respectivas áreas de competencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Para preparar las decisiones de la Conferencia, deberían continuar presentando informes sobre cuestiones programáticas y presupuestarias al Consejo y, previa enmienda a los Textos fundamentales de la FAO, presentar informes directamente a la Conferencia sobre las áreas de las políticas vinculadas a su mandato. No se espera del Consejo, que no es un órgano especializado y no incluye a todos los Miembros, que añada valor en esta área de políticas, sino que se centre en las funciones ejecutivas;</li> <li>b) Las reuniones ministeriales son especialmente apropiadas para los sectores forestal, pesquero y ganadero, y cuando hay un tema mundial importante en el programa. Deberían abordar estrictamente las cuestiones de políticas que requieren una atención mundial y reunirse solamente cuando haya cuestiones de este tipo por debatir. El trabajo técnico debería continuar realizándose en los comités. Las reuniones ministeriales deberían celebrarse inmediatamente después de las de los comités y recibir las recomendaciones sobre políticas de los comités técnicos para refrendarlas. Estas recomendaciones refrendadas constituirían el documento examinado por la Conferencia de la FAO, el cual contaría con el aval de los ministros del sector (se requiere un cambio de los Textos fundamentales a tal efecto);</li> <li>c) Debería contemplarse la reestructuración del COAG en cuatro segmentos bien diferenciados: cultivos, ganadería, gestión de recursos naturales y política agrícola, con objeto de asegurar que se preste plena atención a la totalidad del programa de la FAO. Dentro de los segmentos debería prestarse atención de manera flexible a las cuestiones de reciente aparición. El COAG debería dejar de debatir el Informe sobre la ejecución del programa, y el debate sobre el Programa de Trabajo y Presupuesto no debería tener carácter general sino mantenerse en los segmentos especializados;</li> <li>d) Debería celebrarse más reuniones de grupos de expertos de alto nivel inmediatamente antes de las</li> </ul>	Grande	Deseable llegar rápidamente a una conclusión sobre las cuestiones para poder poner en marcha los cambios en los Textos fundamentales. Esto se aplica en particular a a), b), g) y quizá c)	Abril

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>de los comités, lo que brindaría una oportunidad informal para que los miembros de comité entraran en contacto con expertos de alto nivel antes del inicio formal de las reuniones. Los comités deberían poder recurrir también a expertos externos a través del Presidente del Consejo (véase más arriba);</p> <p>e) Los períodos de sesiones oficiales deberían acortarse y deberían celebrarse más seminarios/debates oficiosos, fomentando la participación de representantes no gubernamentales;</p> <p>f) El Comité de Problemas de Productos Básicos (CCP) debería celebrar sus períodos de sesiones, a partir de ahora, en Ginebra, fomentando con ello la participación de delegados en la OMC y la UNCTAD u organizando reuniones conjuntas con estas dos organizaciones. Esto añadiría valor a los debates actuales sobre problemas de productos básicos que figuran en los programas de las tres organizaciones, reduciría los solapamientos y fomentaría las sinergias y la comprensión mutua. La EEI tomó nota las reservas del Comité del Programa sobre esta recomendación de la evaluación de los productos básicos y el comercio. Sin embargo, considera que la sugerencia de una reunión en Ginebra no va en detrimento del papel de la FAO en cuestiones de comercio, sobre el que existen opiniones diferentes entre los Miembros, ni reduce la atención prestada a los productos básicos. Los períodos de sesiones deberían centrarse en analizar los problemas y oportunidades de la cooperación internacional sobre productos básicos, en relación con los cuales la FAO tiene un papel legítimo y reconocido. Los Grupos intergubernamentales (IGG sobre fibras duras, carne, etc.) no deberían reunirse, como ocurre en la actualidad, de manera regular, sino tan sólo cuando sea necesario. Pueden convocarse reuniones de ámbito regional cuando sea apropiado. La convocatoria de reuniones inmediatamente antes o después del CCP facilitaría la intervención de especialistas en las reuniones principales. Los seminarios oficiosos a que se hizo referencia antes serán especialmente importantes para reimpulsar el CCP, al incluir una representación de la industria y de la sociedad civil. De esta forma, el CCP no sólo cumpliría un papel en materia de políticas sino también un papel de creación de capacidad en cuestiones agrícolas para los negociadores comerciales y los grupos de presión, así como en el comercio para los especialistas en agricultura y productos básicos;</p> <p>g) Los órganos rectores de las principales organizaciones de tratados y acuerdos carecen de un mecanismo de presentación de informes a los órganos rectores de la FAO y deberían tener acceso directo a los comités correspondientes del Consejo (ello requiere una especificación en los Textos fundamentales).</p>			

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>115) (EEI párr. 757) <b>Recomendación 4.7:</b> No se propone ningún cambio en el papel básico de la Conferencia, pero sí se proponen reorientaciones importantes para que pueda cumplir mejor su función e incite más a una participación activa a nivel ministerial. El Estado mundial de la agricultura y la alimentación debería continuar siendo el elemento clave objeto de examen. Los períodos de sesiones de la Conferencia deberían organizarse de tal manera que estimulen el debate entre los ministros sobre estas cuestiones clave, dejando de lado (siempre que sea posible) los discursos tradicionales. De este modo, se reforzaría el papel de la Conferencia como foro mundial supremo para alcanzar una coherencia de las políticas y una acción mundiales en los sectores de la alimentación y la agricultura, y su papel en la decisión del presupuesto y las prioridades generales de la Organización pasaría a ser más eficaz y eficiente.</p> <p>a) El debate sobre el Estado mundial de la agricultura y la alimentación se verá reforzado si:</p> <p>i) se centra cada Conferencia en uno o dos temas mundiales importantes;</p> <p>ii) se la reciben contribuciones sobre políticas directamente de los comités técnicos del consejo, que pasarán a ser comités técnicos de la Conferencia (véase más adelante);</p> <p>iii) se invita a expertos independientes a dirigirse a la Conferencia sobre cuestiones relativas al estado de la agricultura y la alimentación;</p> <p>iv) se siguen desarrollando los temas principales de la Conferencia en el marco de actos colaterales.</p> <p>b) El papel de la Conferencia en la gobernanza mundial de la alimentación y la agricultura, y como defensora de los hambrientos y de quienes dependen de la agricultura, se verá reforzado también por el examen de la normativa mundial que se esté elaborando no sólo en la FAO sino también en otros foros internacionales. Normalmente este examen se realizará en primer lugar en uno de los comités técnicos, que asesorará a la Conferencia al respecto.</p> <p>c) La Conferencia desempeñará más eficazmente su papel en la <u>determinación del presupuesto</u> y las prioridades generales de la Organización si se <u>adelanta la fecha de celebración de la Conferencia</u> a mayo/junio del segundo año de cada bienio. La Conferencia decidirá entonces el nivel presupuestario y se elaborará el programa de trabajo más detallado para su examen por el Consejo en octubre o noviembre, lo cual permitirá ganar notablemente en eficacia en el proceso y facilitar la aplicación de un programa de trabajo acordado.</p> <p>116) (EEI párr. 760) <b>Recomendación 4.8.b:</b> El Consejo deje de considerar cuestiones relativas a la gobernanza mundial, los tratados y los convenios, incluido el Estado mundial de la agricultura y la alimentación. Dichas cuestiones serán debatidas en los comités técnicos y la Conferencia. De esta forma se tendría en cuenta la composición limitada del Consejo, cuyos miembros no son especialistas, y se contribuiría a eliminar la duplicación de debates.</p>	Grande	<p>Conclusión sobre el cambio de la fecha de la Conferencia a mayo o junio con rapidez, a fin de permitir los cambios en los Textos fundamentales</p> <p>Conclusión sobre la función general del Consejo y la Conferencia. No se prevé que los cambios en los Textos fundamentales estén listos para el período extraordinario de sesiones de la Conferencia, excepto los relacionados con la fecha de la Conferencia y el PTP. Los cambios en los Textos fundamentales</p>	<p>Febrero</p> <p>Mayo</p>

Recomendaciones	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
117) (EEI párr. 770) <b>Recomendación 4.12:</b> Además de las <b>Conferencias ministeriales</b> celebradas en coordinación con los comités técnicos, el Consejo debería mantener y reforzar su papel en la convocatoria de reuniones ministeriales sobre temas de importancia mundial en los que pueda ser beneficiosa la existencia de acuerdos, disposiciones y códigos de conducta internacionales u otras formas de cooperación internacional concertada.		deberían considerarse en la Conferencia de 2009	

## Conjuntamente con el Grupo de trabajo III sobre las modalidades y organización del trabajo técnico

Elaboración de estrategias, programación, recursos y evaluación	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>118) <b>La estrategia y el PTP</b> (EEI párr. 1206) <b>Recomendación 7.3: La Conferencia debería celebrar su período de sesiones en mayo o junio para fijar la cuantía del presupuesto a fin de que el programa detallado de trabajo pueda establecerse posteriormente.</b> Antes de que la Conferencia celebre su período de sesiones, el Consejo debería refrendar la orientación general del programa y convenir, con un cierto grado de realismo político, una cuantía de presupuesto bienal aproximativa viable. La Secretaría (no necesariamente el Director General) desempeñará posteriormente la función dinámica de mantener intercambios extraoficiales con los miembros principales de los órganos rectores para alcanzar un consenso sobre este programa. (EEI párr. 1207) Para ello, es preciso cambiar a mayo o a junio la fecha en que se celebra el período de sesiones de la Conferencia, a fin de que el PTP de ejecución pueda elaborarse a partir de ese momento. Asimismo, esta medida permitiría a la Secretaría simplificar el proceso del programa y el presupuesto en consonancia con el modelo de la OMS en aras de una mayor claridad de los respectivos documentos, eliminando elementos que dan lugar a interpretaciones erróneas, como la presentación del coeficiente de descuento por vacantes.</p>		<p>Conclusión sobre el cambio de fecha de la Conferencia a mayo o junio con rapidez, a fin de permitir los cambios en los Textos fundamentales</p>	<p>Febrero</p>
<p>119) EEI párr. 1211 <b>Recomendación 7.6: Debería formularse una estrategia dinámica y coherente de movilización de recursos en torno a los temas principales y marcos nacionales de prioridades a medio plazo mencionados anteriormente.</b> Esta recomendación abarcaría lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) El requisito de los recursos se movilizan en relación con los temas prioritarios y marcos nacionales de prioridades a medio plazo. Los recursos recaudados que no se ajusten a estos parámetros y cuyo importe sea superior a un millón de USD deberían remitirse a los órganos rectores antes de ser aceptados.</li> <li>b) Alentar, delegar facultades, proporcionar apoyo e incentivos a los FAOR y al personal directivo para movilizar recursos en este marco.</li> <li>c) Las nuevas fuentes de apoyo distintas de los donantes tradicionales, en concreto las fundaciones privadas, ofrecen considerables posibilidades para la FAO. Deberían trazarse líneas concretas de inversiones orientadas selectivamente para la consecución de este objetivo como parte de la estrategia.</li> <li>d) Tal como se recomendó en la evaluación de TeleFood, debería establecerse una fundación independiente con objeto de que el público en general y las pequeñas empresas presten un mayor apoyo a la FAO. Esta</li> </ul>		<p>Conclusión sobre el enfoque relativo a la movilización de recursos</p> <p>Consideración de un proyecto de estrategia</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>

Elaboración de estrategias, programación, recursos y evaluación	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>fundación debería ser completamente independiente de la burocracia de la Organización. La fundación debería sustituir a TeleFood; los fondos recaudados se destinarían a los temas prioritarios. La FAO debería respaldar la puesta en marcha de la fundación en un plazo fijo de tres a cuatro años (conocido como “disposiciones de duración máxima”) para que la operación sea satisfactoria. Transcurrido este período la FAO dejaría de prestar su apoyo.</p> <p>e) Alentar a los donantes a que tomen medidas para obtener una financiación común en relación con los temas y marcos nacionales de prioridades a medio plazo (así como el Fondo SFERA para las situaciones de emergencia), reduciendo los costos de transacción y ejerciendo un control efectivo a este respecto en consonancia con la Declaración de París. Los diferentes donantes pueden también formar parte de programas de asociación a largo plazo que sean coherentes con el marco.</p> <p>f) Cada vez se suscriben más acuerdos en lo tocante a convenios o convenciones, en virtud de los cuales la FAO actúa en calidad de órgano estatutario, habida cuenta de la necesidad creciente de una gobernanza y arreglos mundiales. Bajo la dirección de los órganos rectores de la FAO, deberían concertarse acuerdos a fin de garantizar que los costos de estas funciones globales sean previsibles y sostenibles y de incrementar la titularidad de los Miembros respecto de ellos dentro de la familia de la FAO. Estos acuerdos incluirían cláusulas relativas a los convenios o convenciones y otras disposiciones estatutarias para financiar íntegramente las funciones que se solicitarían a la FAO. A este respecto, quizá sea preciso introducir cambios en los Textos fundamentales e incluso revisar los convenios vigentes.</p>			
<p>120) (EEI párr. 600) <b>Recomendación 3.2 c: El Programa de Cooperación Técnica (PCT) de la FAO</b> debería seguir siendo un programa prioritario impulsado por la demanda dentro de las prioridades generales de la Organización y los marcos prioritarios nacionales a medio plazo aprobados. Se deberían estabilizar los fondos en su proporción actual del presupuesto general y no se debería seguir considerando el Programa como un fondo de reserva como sucede con los otros programas técnicos de la Organización. Hacerlo así impide que se responda oportunamente, lo que constituye la característica esencial del programa. Las cantidades indicativas deben asignarse con una perspectiva regional, y se debe comunicar dicho importe a los países de la región. Deberían eliminarse las restricciones sobre el empleo de expertos internacionales para obtener así una mayor flexibilidad. El Representante regional debe ser la persona responsable de otorgar la aprobación, sin que tenga que solicitar la misma a la Sede. En los proyectos PCT se deberán especificar los resultados buscados y los productos concretos. Asimismo, los proyectos seguirán estando sujetos a la realización de auditorías y evaluaciones tras su finalización, es decir, <i>ex-post</i>.</p>	Mediana	Llegar a una conclusión sobre el PCT	Mayo

Elaboración de estrategias, programación, recursos y evaluación	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>(EEI párr. 1213) <b>Recomendación 7.8:</b> El Programa de Cooperación Técnica de la FAO debería seguir siendo impulsada por la demanda; pero deberían determinarse las asignaciones regionales, y las oficinas regionales, al hacer sus asignaciones a los países, deberían elaborar y aplicar criterios indicativos prácticos de asignación de recursos en función de las necesidades, y mantener un registro de la eficacia en la utilización de los recursos. Los fondos del PCT deberían asignarse por región utilizando criterios publicados. Los Representantes Regionales serán responsables de las consignaciones por país en los marcos nacionales de prioridades a medio plazo convenidos.</p> <p>121) (Respuesta de la Administración párr. 121) <i>En lo tocante al PCT, la Administración está de acuerdo con el hecho de que el PCT tiene una naturaleza prioritaria impulsada por la demanda y en la necesidad de una aprobación descentralizada. Considera que el FAOR debería aprobar el PCT nacional, el Jefe de la Oficina Subregional tendría que aprobar el PCT para las uniones económicas regionales, que al ADG regional le correspondería la aprobación del PCT regional y que el ADG responsable de la cooperación técnica en consulta con los ADG técnicos pertinentes de la Sede debería aprobar el PCT mundial y de emergencia con algunos fondos en reserva destinados a asegurar la flexibilidad en el sistema. Será necesario asegurar en primer lugar que las diferentes oficinas descentralizadas tienen la capacidad de evaluar y formular proyectos que cumplan plenamente los criterios del PCT y la capacidad de establecer controles a posteriori apropiados.</i></p>			
<p>122) (EEI párr. 981) <b>Recomendación 6.7 - Oficina de Estrategia, Recursos y Planificación</b> (véase también la Recomendación 7.4): Partiendo de la base actual de la Oficina del Programa, del Presupuesto y de Evaluación (PBE), esta Oficina incorporaría en un sistema integrado las funciones de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) elaboración de estrategias;</li> <li>b) planificación de programas;</li> <li>c) movilización de recursos, gestión y distribución, reuniendo los recursos del Programa Ordinario y los recursos extrapresupuestarios, para prestar apoyo a las cuestiones prioritarias acordadas y los marcos de prioridades nacionales a plazo medio. Dentro de este marco general, se alentaría y facilitaría la movilización de recursos descentralizados, con algún apoyo a las oficinas descentralizadas si se estima conveniente. Al mismo tiempo, algunas funciones de gestión ordinaria del presupuesto se transferirían al Departamento de Servicios de Apoyo de la Organización.</li> </ul> <p>Este planteamiento facilitaría el modo de pensar con arreglo al enfoque de 'medios para los fines' y la adopción de las medidas estratégicas institucionales necesarias para movilizar los medios. El Servicio de Elaboración del Programa de Campo, actualmente ubicado en la TCA, se trasladaría a esta Oficina, lo mismo que determinadas</p>	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de las funciones y la estructura organizativa en relación con la estrategia, la programación, las asociaciones y la colaboración interinstitucional</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>

Elaboración de estrategias, programación, recursos y evaluación	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
<p>funciones de gestión general de los recursos, actualmente desempeñadas por el Departamento de Recursos Humanos, Financieros y Físicos.</p> <p>123) (EEI párr. 982) <b>Oficina de Comunicaciones, Asuntos/Relaciones Intergubernamentales e Interinstitucionales de Toda la Organización:</b> El mandato de la actual Oficina de Coordinación con las Naciones Unidas y Seguimiento de los ODM incluye las relaciones intergubernamentales e interinstitucionales así como amplios elementos de comunicaciones para toda la Organización. De las cuestiones conexas de los asuntos intergubernamentales se ocupa la División de Asuntos de la Conferencia y del Consejo. Reuniendo estas dos funciones se podrá contar con importantes oportunidades de sinergias y ahorros por eficiencia en función de los costos. Ello debería contribuir también a establecer una base mejor para la transmisión de mensajes de la FAO por el Director General a la comunidad internacional más amplia. Se facilitaría por otra parte la movilización de recursos para toda la Organización sobre una base integrada y estratégica mediante su estrecha relación con la Oficina de Servicios para Toda la Organización (véase <i>supra</i>). Esta oficina incluiría las funciones actualmente desempeñadas por la oficina de asuntos de protocolo y los componentes de estrategias para toda la Organización de las comunicaciones, actualmente desempeñadas en la División de Comunicaciones (KCI), incluida la Alianza Internacional contra el Hambre. Los aspectos administrativos y técnicos habituales de las comunicaciones (tales como impresión, visados, exenciones de impuestos, etc.) se trasladarían al Departamento de Servicios de Apoyo de la Organización.</p>		estructura y los principios organizativos	
<p>124) (EEI párr. 1215) <b>Recomendación 7.10:</b> <u>Compartida también con el Grupo II y el Grupo III - La función de evaluación de la FAO debería ser independiente</u>, continuando la línea ya establecida por los órganos rectores en 2003. Las disposiciones institucionales a este respecto deberían ser tales que permitan asegurar la respuesta de la oficina de evaluación a las necesidades tanto de los órganos rectores como de la Administración. Esta medida permitiría también facilitar la integración de las funciones de evaluación de los tres organismos con Sede en Roma en caso de que se llegue a un acuerdo a este respecto en fecha posterior. Esta recomendación incluye los siguientes componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) El establecimiento de la Oficina de Evaluación como una oficina separada, con un fuerte vínculo consultivo con la Administración y la rendición de cuentas al Consejo por conducto del Comité del Programa.</li> <li>b) El establecimiento de un pequeño panel de evaluación integrado por expertos para asesorar a los órganos rectores sobre políticas de evaluación y las normas aplicables al trabajo de evaluación.</li> </ul>	Mediana	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de las funciones y la estructura organizativa para la evaluación</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura y los principios</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>

<b>Elaboración de estrategias, programación, recursos y evaluación</b>	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>c) El Jefe de Evaluación deberá preparar planes progresivos plurianuales de evaluación; mantener el principio de evaluación “impulsada por la demanda” con objeto de garantizar que se atienden las necesidades inmediatas de los órganos rectores y de la administración, al mismo tiempo que se abarcan las diferentes esferas de trabajo (lo cual comporta que ninguna tarea significativa quede fuera de la evaluación independiente a medio plazo, y se examinen las esferas que plantean mayores riesgos). Los órganos rectores examinarán y aprobarán los planes de auditoría, después de las consultas pertinentes, entre otros, con la administración. El presupuesto de evaluación, una vez votado por los órganos rectores, se consignará directamente a la Oficina de Evaluación. Para asegurar una flexibilidad constante en responder a las necesidades de la Administración, debería reservarse un porcentaje (posiblemente el 15 %) del presupuesto previsto para fines de evaluación, con el fin de responder a necesidades no programadas e imprevistas.</p> <p>d) Debería examinarse la categoría del puesto de Jefe de la Oficina de Evaluación con objeto de garantizar que esté en consonancia con cargos afines de otros organismos de las Naciones Unidas con una función de evaluación bien establecida. Será competencia de los órganos rectores el nombramiento de la persona que ocupe este cargo, tras un proceso de selección por concurso libre cuyo jurado esté integrado por especialistas independientes de evaluación y representantes de los órganos rectores y de la administración de la FAO. El Jefe de Evaluación será nombrado por un período indefinido y no podrá presentarse como candidato para otros cargos en la FAO durante el período que se estime oportuno después de la terminación de su mandato. Será competencia exclusiva del ocupante del cargo el nombramiento del personal y los consultores, tras un proceso de selección por concurso libre tal como autoricen los órganos rectores.</p> <p>e) La Oficina de Evaluación desempeñará una función de asesoramiento oficial sobre lo siguiente: i) las prioridades del programa a la luz de los resultados de la evaluación general; ii) la creación de sistemas de gestión basada en los resultados que respalden el seguimiento y la evaluación; incluida la autoevaluación iii) la inclusión de las enseñanzas extraídas en redes para la difusión de conocimientos.</p>		<p>organizativos. También sobre la conveniencia de hacer cambios en los Textos fundamentales</p>	

<b>Elaboración de estrategias, programación, recursos y evaluación</b>	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
<p>125) (EEI párr. 1217) <b>Recomendación 7.11:</b> Los recursos y el presupuesto de la evaluación. Los planes de evaluación básicos aprobados por los órganos rectores deberían financiarse adecuadamente. En consonancia con las buenas prácticas aplicadas en los servicios de evaluación del sistema de las Naciones Unidas mejor establecidos, el nivel del presupuesto de la evaluación independiente debería ser un 1 % del presupuesto ordinario de la Organización para la evaluación institucional independiente y un 0,3 % para evaluaciones temáticas independientes y periódicas de los efectos. Además, la FAO debería mantener su iniciativa de exigir una cuota obligatoria de un 1 % aproximadamente del valor de cada contribución extrapresupuestaria a efectos de evaluación. El Servicio de Evaluación debería proseguir su labor otorgando una alta prioridad a la evaluación estratégica para toda la Organización y continuar garantizando la evaluación integral de los programas financiados con cargo a fondos extrapresupuestarios, en consonancia con el nuevo régimen aprobado por el Consejo en junio de 2007.</p>			

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>

**Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos:** (EEI párr. 976 c) **Trabajo en equipo y comités de gestión:** Cuanto mayor sea un comité encargado de adoptar decisiones, será tanto menos probable que pueda funcionar como equipo. La mayoría de las veces, los grandes comités de administración superior centran la atención más bien en amalgamar las preocupaciones individuales que en atender los amplios intereses de la organización.

d) No debería fomentarse la **búsqueda de uniformidad:** Dependiendo de la naturaleza del trabajo que ha de realizarse, la magnitud del departamento o la división puede ser amplia en algunos casos y considerablemente menor en otros. Las estructuras de gestión de talla única para todos generalmente crean problemas al establecer funciones donde no corresponde. e) **Economías de escala y ahorros de eficiencia en función de los costos:** El tamaño de varias divisiones y funciones dentro de la FAO se ha reducido por debajo de los niveles de una masa crítica. f) **Desjerarquización y fragmentación:** La FAO tiene demasiadas unidades pequeñas jerarquizadas. Ello hace aumentar excesivamente los costos de transacción y reforzar la atención hacia los procesos más que al producto y favorece el planteamiento de gestión a modo de silos. Los estratos jerarquizados resultan además muy costosos en términos financieros, ya que requieren un número excesivo de directores de nivel intermedio (D1-D2); g) **Flexibilidad:** La estructura organizativa debe tener en cuenta la necesidad de flexibilidad y el lugar que ocupan los incentivos en el sistema general. La estructura debería alentar y facilitar el trabajo entre las unidades. i) **Líneas claras de responsabilidad y rendición de informes:** Estas deberían derivar de unos ámbitos de control efectivos. Es necesario adoptar en la FAO un enfoque de medios-fines basado en un marco lógico respecto de la rendición de informes sobre la gestión. Deberían presentarse informes periódicos sobre esta base a los órganos rectores de la Organización.

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>

126) (EEI párr. 979) **Recomendación 6.6:** La designación de otros dos directores generales adjuntos (DDG) permitirá lograr una importante racionalización y consolidación de las divisiones y unidades aportando considerables ahorros de costos mediante la eliminación de dos departamentos y una importante reducción de divisiones y servicios. Tal como sucede en muchas organizaciones grandes, incluida la Secretaría de las Naciones Unidas, permitiría también al Director General mantener la responsabilidad de la dirección general de la gestión centrando al mismo tiempo la atención hacia el exterior: determinando y adaptando la estrategia para atender al mundo exterior en evolución, creando y fortaleciendo la base política de apoyo para la Organización, garantizando relaciones exteriores sólidas y duraderas y asegurando que la Organización mantenga la base de recursos que necesita para lograr sus objetivos:

- a) **El DDG de Operaciones Regionales y Nacionales y de Coordinación de las Oficinas Descentralizadas tratará de contrarrestar la tendencia hacia una cultura centralizada en la Sede y:**
  - i) proporcionará a los ADG/Representantes Regionales y, cuando sea necesario, a los Representantes de la FAO un defensor superior en la Sede;
  - ii) reunirá todo el trabajo de cooperación técnica con responsabilidades para las oficinas descentralizadas;
  - iii) proporcionará un centro de coordinación al nivel más elevado para la prioridad principal de creación de capacidad en los países miembros;
- b) el DDG de Trabajos Técnicos (Director de conocimientos):
  - i) centrará la atención de la FAO en los tres objetivos interconexos de los Estados Miembros según se especificó en el Marco Estratégico para la FAO 2000 -2015, disponiendo de un 5 % de la financiación para promover la labor interdisciplinaria (mientras que el DDG de Operaciones **Regionales y Nacionales dispondría de otro 5 %**);
  - ii) proporcionará un centro de liderazgo para asegurar la coherencia en los conocimientos técnicos de la Organización, ya que actualmente se encuentra

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>dividida y no consigue aprovechar suficientemente las ventajas comparativas de la Organización para hacer frente a las necesidades de las actividades de campo y las prioridades normativas;</p> <p>iii) asegurar un apoyo suficiente cuando haya deficiencias o lagunas a nivel de gestión en los departamentos técnicos;</p> <p>iv) se ocupará de la gestión de las cuestiones intersectoriales importantes, en particular la gestión de los conocimientos y el apoyo necesario de los departamentos técnicos, en las actividades de creación de capacidad.</p> <p>127) (EEI párr. 992) <b>Recomendación 6.16: Creación de incentivos para fomentar la labor interdisciplinaria y centrar la atención en objetivos globales y temas prioritarios:</b> Debería asignarse una porción relativamente reducida del presupuesto del Programa Ordinario (tal vez el 5 %) distribuida en partes aproximadamente iguales para los DDG de Trabajos Técnicos y de Operaciones Regionales y Nacionales como incentivo para las actividades interdepartamentales e interdisciplinarias. Esta iniciativa contribuiría a centrar la atención en la ejecución en función de los tres objetivos de los Estados Miembros y los cinco o seis temas prioritarios.</p> <p>128) (EEI párr. 993) <b>Recomendación 6.17: Habilitación de los ADG encargados de programas:</b> Actualmente se establecen asignaciones presupuestarias anuales para los jefes de división en calidad de responsables del presupuesto. Esta práctica no debería cambiar en su mayor parte, ya que concuerda con el principio de subsidiariedad. No obstante, deja al ADG con limitados medios para hacer frente a imprevistos, aprovechar nuevas oportunidades u ofrecer incentivos y premios a sus directores. Debería asignarse al ADG para estos fines hasta un máximo del 10 % de la dotación total prevista para cada división técnica. Estos fondos deberían asignarse también sin fecha de vencimiento y poder arrastrarse de un bienio fiscal al siguiente para evitar toda presión que induzca a gastar el dinero sin criterio al final del ejercicio fiscal.</p>			

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>129) (EEI párr. 984) <b>Recomendación 6.8: Los departamentos de programas técnicos:</b> Es posible, y se recomienda, realizar una considerable desjerarquización de unidades así como fusiones de las mismas. Si bien deberían elaborarse cuidadosamente muchos detalles al respecto, la EEI recomienda cuatro departamentos técnicos, con la posibilidad de un quinto. Los cuatro departamentos serían los siguientes: i) Agricultura; ii) Desarrollo Económico y Social; iii) Pesca y Acuicultura; y iv) Forestal. El posible quinto departamento sería el de Sanidad Pecuaria y Animal, dada su creciente importancia y la clara ventaja comparativa de la FAO en este sector (véase el Capítulo 3). Una oficina de comunicación de conocimientos rendiría informes también al DDG de Trabajos Técnicos<sup>2</sup>. (EEI párr. 660) La fragmentación de los trabajos relativos a las políticas económicas, sociales y alimentarias, repartidos entre cuatro departamentos además de la silvicultura y la pesca, tiene implicaciones en la capacidad, la coherencia y la eficiencia. La brecha entre el trabajo de ámbito nacional y de ámbito regional, fundamentalmente responsabilidad de la TCA, y la labor de carácter más normativo principalmente responsabilidad del Departamento de Desarrollo Económico y Social, pero también del AG en lo relativo a la nutrición y del NR en relación con la tenencia, ocasiona numerosos problemas.</p> <p>130) (EEI párr. 985) <b>Recomendación 6.9: Departamento de Políticas y Programas Económicos, Sociales y de Desarrollo:</b> La EEI recomienda que este departamento pase a ser el centro para el análisis de políticas de desarrollo de la FAO bajo la dirección de un ADG, que de hecho desempeñaría la función de Oficial</p>			

<sup>2</sup> La Oficina de Comunicación del Conocimiento sería una unidad de prestación de servicios que rinda informes directamente al DDG de Trabajos Técnicos. La oficina funcionaría como "gestora de conocimientos", asegurando la integración de los sistemas de conocimientos técnicos de la FAO, formulando estrategias y políticas apropiadas a este respecto. El DDG de Trabajos Técnicos será el responsable del presupuesto para los servicios de apoyo a los conocimientos y la información, incluidas las tecnologías.

<b>Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos</b>	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>Principal de Políticas de Desarrollo. Este departamento debería ejercer una función de mayor envergadura y más central en la gestión de conocimientos de la FAO. El departamento podría comprender tres divisiones principales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La División de Políticas Económicas, Alimentarias y de Nutrición, que incluiría también la asistencia en materia de políticas (el actual Servicio de Asistencia para las Políticas del Departamento de Cooperación Técnica). Esta División integraría toda la labor de políticas alimentarias y nutricionales de la FAO, incluida la realizada actualmente en la División de Nutrición y Protección del Consumidor;</li> <li>b) La División de Organización y Política Institucionales, que incluiría los aspectos de género, extensión, capacitación, empleo, investigación (políticas e instituciones), tenencia, industrias agrícolas (incluida la comercialización) y finanzas rurales (actualmente a cargo de la AGS).</li> <li>c) La División de Estadísticas y de Sistemas de Información Alimentaria, que integraría todos los aspectos de la labor de la FAO relativos a estadísticas e información alimentaria, incluidos los relativos al comercio agrícola, los productos básicos y la alerta.</li> <li>d) Si los recursos lo permiten, y en la medida en que lo permitan, y si se determina una demanda efectiva sostenible, podría considerarse también la posibilidad de añadir servicios de asesoramiento jurídico.</li> </ul>			

<sup>3</sup> La actual División Mixta FAO/OIEA (AGE) quedaría disuelta o se repartiría funcionalmente en unidades dentro de los ámbitos de la inocuidad de los alimentos, la ganadería y la producción vegetal.

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>

131) (EEI párr. 986) **Recomendación 6.10: Los Departamentos Forestal y de Pesca y Acuicultura:** Ambos departamentos ya existentes seguirían siendo dirigidos por ADG. Cada uno de ellos tiene a su cargo tres divisiones, pero todas ellas han quedado sumamente reducidas. En consecuencia, la EEI recomienda el establecimiento de cuatro o cinco "unidades" que abarquen los actuales servicios en la manera más funcional posible y no divisiones.

132) (EEI párr. 987) **Recomendación 6.11: El Departamento de Agricultura:** Este Departamento comprendería tres divisiones<sup>3</sup>:

- a) La División de Gestión del Cambio Climático, las Tierras, las Aguas y los Recursos Naturales, fundiendo la División de Tierras y Aguas y la División de Medio Ambiente, Cambio Climático y Bioenergía.
- b) División de Inocuidad de los Alimentos, Protección del Consumidor y Normas (que incluiría el *Codex Alimentarius* y podría ocuparse también de cuestiones como las normas para productos orgánicos);
- c) La División de Producción y Protección Vegetal (invariada pero con una posible reducción de los servicios a dos).

133) (EEI párr. 988) **Recomendación 6.12: El Departamento de Ganadería:** Habida cuenta de la creciente importancia de este sector y de la ventaja comparativa de la FAO la creación de un departamento separado ofrecería considerables ventajas.

134) (Respuesta de la Administración párrs. 158 y 159) *La Administración concuerda con la EEI en que la estructura propuesta para la Sede "no es sino uno de los modelos posibles. Evidentemente caben otros modelos y variaciones al que hemos presentado. Deberían examinarse atentamente los supuestos en los que se basa el modelo, incluidos los relativos tanto a los costos como a los beneficios. Concuerda asimismo con la afirmación del informe de la EEI de que "la forma debería seguir también a la función" y, por consiguiente, las recomendaciones referentes a la estructura de la Sede deben examinarse sobre el trasfondo de las*

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>

*cuestiones programáticas, culturales, funcionales y de asociación planteadas en el análisis. En el informe de la EEI se reconoce la necesidad de tener en cuenta las limitaciones impuestas por el [...] logro de una mayor interdisciplinariedad mediante acuerdos institucionales, en particular en lo que atañe al cambio climático y la bioenergía. En los debates sobre la propuesta se deberán considerar, entre otros factores, los principios y mejores prácticas en lo relativo al “ámbito de control” y la “cadena de mando”, teniendo en la debida cuenta el apoyo directo que el Director General recibe cotidianamente del Director General Adjunto, el Director de Gabinete y el Director de la Oficina de Coordinación y Descentralización (OCD), así como las funciones decisivas que desempeñan los Subdirectores Generales en su calidad de brazo ejecutivo primordial de la Secretaría para la adopción de decisiones.*

135) **Trabajo técnico descentralizado:** (EEI párr. 1038) Las líneas confusas de autoridad y funciones entre la Sede y las oficinas descentralizadas. Como resulta claro del análisis de la EEI relativo a la actual estructura institucional de la FAO, se plantean considerables problemas que obstaculizan su eficiencia y eficacia. Los problemas estructurales derivan en parte de una uniformidad inflexible en la estructura tanto de la Sede como de las oficinas descentralizadas. Las características estructurales de las relaciones entre la Sede y su presencia en los países están gravemente fragmentadas. La estructura de adopción de decisiones altamente centralizada, el bajo nivel de las facultades delegadas, y la falta de comunicación entre las Oficinas Regionales, las Oficinas Subregionales y las oficinas en los países son, todos ellos, problemas que causan una grave pérdida de capacidad efectiva de responder a las necesidades y oportunidades. Si no se realizan nuevos esfuerzos importantes para abordar y resolver los problemas, éstos continuarán menoscabando el rendimiento y la credibilidad de la Organización, y conducirán a su ulterior marginación.

136) (EEI párr. 1039) La EEI no considera que pueda aplicarse una solución única y uniforme para todas las regiones. Las estructuras deberían reflejar los diferentes niveles de desarrollo así como diversos aspectos que caracterizan el panorama alimentario y agrícola de cada región. La estructura que proponemos para la

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>FAO introduce variaciones en las regiones, las subregiones y los países. Algunos elementos pueden ser aplicables a todas las regiones, y otros deberán responder a estas situaciones diferentes. Se proponen criterios para ayudar a adoptar las decisiones apropiadas en cada caso.</p> <p>137) (EEI párr. 1040) La EEI ratifica plenamente el principio de una presencia más sólida y más eficaz en los países así como una descentralización ulterior de funciones y atribuciones de la Sede a las oficinas en los países. <b>La conclusión central de la EEI a este respecto es que para que sean pertinentes, creíbles, y obtengan importantes repercusiones de desarrollo, las medidas ulteriores que se adopten en este proceso de reforma deben abordar primero toda una serie de cuestiones: la delegación efectiva de atribuciones; la revisión de los criterios de competencia para los FAOR; la estructura organizativa, los mecanismos de adopción de decisiones, las líneas de comunicación, los recursos técnicos y financieros, las funciones y los procedimientos, los requisitos de masa crítica y de medios para los fines.</b></p> <p>138) (EEI párr. 989) <b>Recomendación 6.13: El Departamento de Operaciones Regionales y Nacionales y de Coordinación de las Oficinas Descentralizadas</b>  El establecimiento de este departamento unificaría todos los aspectos principales de las operaciones de campo de la FAO, y reforzaría las relaciones de rendición de informes y de apoyo entre la Sede y las oficinas descentralizadas. Los ADG regionales rendirían informe directamente al DDG encargado de este departamento. Tanto los FAOR como los jefes de los equipos técnicos subregionales rendirían informe directamente y exclusivamente al ADG regional. El departamento comprendería en consecuencia las oficinas descentralizadas y tres divisiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) La División de Operaciones de Campo como enlace del centro de coordinación y responsabilidad entre la Sede y las oficinas descentralizadas.</li> <li>b) El Centro de Inversiones cuyas actividades se destinan casi exclusivamente a la prestación de apoyo sobre el terreno;</li> <li>c) La División de Operaciones de Emergencia y Rehabilitación.</li> </ul>			

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>

139) (EEI párr. 1041) **Recomendación 6.20** - Una función nueva y clara para las **Oficinas Regionales**: El número y la ubicación de las actuales Oficinas Regionales se mantienen invariados en la estructura institucional que proponemos. Sus funciones se simplificarán y se centrarán más bien en el análisis y el asesoramiento sobre políticas. Dispondrán de mayor autonomía y poderes de adopción de decisiones. Todo el personal profesional de las Oficinas Regionales rendiría informes a los Representantes Regionales y no a sus respectivas divisiones en la Sede. Las Oficinas Regionales asumirían responsabilidades de primera línea y se harían cargo de la elaboración de estrategias y programas en el ámbito de sus regiones. Se establecerían líneas de rendición de informes para que los coordinadores de las Oficinas Subregionales y los FAOR rindan informes al Representante Regional tanto de los aspectos funcionales como los administrativos. Los coordinadores subregionales no tendrían responsabilidades administrativas respecto de las oficinas en los países. Si bien rindan informes al Representante Regional, todo el personal de campo profesional debería mantener un intercambio habitual de conocimientos y de comunicación con los colegas técnicos de la Sede y de otras oficinas descentralizadas para asegurarse de que se mantengan y estimulen los niveles más altos de calidad técnica y para crear una coherencia institucional. Los colegas técnicos, bien sea de la Sede o de otras oficinas descentralizadas, desempeñarían una función recíproca de garantía de la calidad en relación con sus respectivos trabajos, y las políticas de rotación se crearían competencias y favorecerían el intercambio institucional.

140) (EEI párr. 1042) Se asignarían seis funciones centrales a las oficinas regionales.

- a) (EEI párr. 1043) Primero, gran parte del esfuerzo de las Oficinas Regionales se dedicaría al análisis y a la labor sobre políticas en estrecha colaboración con las divisiones técnicas competentes. Las Oficinas Regionales deberían recibir los recursos financieros y humanos necesarios para mantenerse al día respecto de las novedades, las tendencias, los problemas y las oportunidades que afectan a la alimentación y la agricultura en su región. Deberían reforzar y profesionalizar sus actividades relacionadas con el diálogo, el análisis y el asesoramiento sobre políticas, y evolucionar como la fuente más autorizada de

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>conocimientos e información de la FAO para sus respectivas regiones. En cooperación con otras organizaciones regionales y no regionales pertinentes, tales como el FIDA, se les debería encomendar la preparación, con cadencia bienal, de un informe sobre "El estado de la agricultura, la alimentación y la vida rural" de sus respectivas regiones. Dicho informe identificaría las principales cuestiones, problemas y oportunidades estratégicos, reconocería las prioridades regionales para una acción común y sugeriría posibles políticas nacionales. Se basaría en las actuales publicaciones principales de la FAO de "El estado de", complementándolas y reforzándolas.</p> <p>b) (EEI párr. 1044) Segundo, las Oficinas Regionales se encargarían de convocar y organizar las Conferencias Regionales así como de codificar los resultados, preparar los informes finales y adoptar las medidas de seguimiento. Con carácter experimental, <b>las Conferencias formarían parte del sistema de gobierno de la FAO, rindiendo informes a la Conferencia de la FAO.</b> Las Oficinas Regionales prepararían el programa en consulta con los gobiernos y las partes interesadas de la región. El informe mencionado anteriormente debería mirar a proporcionar orientaciones estratégicas genuinas indicando a la Organización las principales cuestiones y preocupaciones alimentarias y agrícolas de la región, y determinando los programas y las prioridades regionales. Las cuestiones que atañen a los cinco o seis temas prioritarios que acuerde luego la Conferencia constituirían la base para determinar una estrategia regional en cada región. Esta labor debería incorporarse en los marcos de prioridades nacionales, incluyendo una base para los PCT y una armonización realista de los objetivos que cabe esperar que pueda realizar la FAO.</p> <p>c) (EEI párr. 1045) Tercero, las Oficinas Regionales deberían seguir de cerca las perspectivas y necesidades regionales y asegurar que éstas sirvan de guía para la labor normativa realizada en la Sede.</p> <p>d) (EEI párr. 1046) Cuarto, las Oficinas Regionales deberían participar, con la información y autoridad apropiadas, en la preparación del presupuesto bienal y el diseño y la aprobación de los proyectos regionales y subregionales.</p>			

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>e) (EEI párr. 1047) Quinto, las Oficinas Regionales deberían elaborar una estrategia para captar posibles fuentes de financiación externa que sean coherentes con las prioridades, los temas y los problemas de la región. Los fondos del PCT deberían asignarse entre las regiones en consonancia con las decisiones adoptadas en el PTP, y las Oficinas Regionales deberían seguir de cerca su utilización en los marcos de prioridades nacionales a plazo medio. Al hacerlo, deberían concentrar los escasos recursos disponibles para los proyectos regionales en unos pocos sectores de importancia estratégica regional.</p> <p>f) (EEI párr. 1048) Sexto, en coherencia con la nueva relación de rendición de informes, los Representantes Regionales deberían impartir directrices y orientación para la labor de las Oficinas Subregionales y las oficinas en los países. Deberían estar dotados también de las atribuciones necesarias para la evaluación, el nombramiento y el despido, así como el seguimiento del rendimiento, de los coordinadores subregionales y los FAOR.</p> <p>141) (EEI párr. 1049) <b>Recomendación 6.21 - Las Oficinas Subregionales pasarían a constituir el brazo de apoyo técnico de la FAO en las respectivas regiones.</b> (EEI párr. 600) <b>Recomendación 3.2:</b> b) <b>los equipos de apoyo técnico regionales y subregionales</b> deberían actuar de manera unida y proporcionar asistencia directa a los Estados Miembros especialmente en las áreas en las que la FAO cuenta con ventaja comparativa, entre las que se incluye la capacidad normativa. Por lo tanto, aunque seguirían teniendo una “sede técnica”, los miembros de los equipos dejarían de informar por separado a diferentes direcciones y departamentos técnicos. Su programa de trabajo se establecería con los países de la subregión a la que proporcionarían sus servicios, en lugar de venir dado por la Sede;</p> <p>142) (EEI párr. 1050) Se ha destacado ya anteriormente la creciente importancia política y técnica de las organizaciones subregionales. Contribuyen a establecer sólidos vínculos institucionales entre los países y a reforzar los procesos de integración subregional. Tras las propuestas de descentralización formuladas por el Director General, la FAO ha creado otras cuatro oficinas subregionales (junto con las cinco ya existentes) y ha propuesto nuevas adiciones. El requisito evidente para</p>			

<b>Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos</b>	<b>Importancia relativa de la decisión</b>	<b>Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo</b>	<b>Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)</b>
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>asegurar la eficiencia y el éxito de estas oficinas es que estén dotadas de suficiente personal y fondos para realizar sus tareas. No es ésta la situación que se registra hoy día. La EEI descubrió muchos ejemplos, durante sus visitas a los países, de funcionarios técnicos de las oficinas subregionales que no disponían de los fondos necesarios para viajar a los países puestos a su cargo. Mientras no se dote de recursos suficientes a las actuales oficinas, no sería razonable abrir otras nuevas. La EEI apoya las propuestas de la Administración de vincular la ubicación de estas oficinas, cuando puedan establecerse, a las sedes de las organizaciones regionales y subregionales de integración económica o alas organizaciones de agricultores o a los centros de las Naciones Unidas, según proceda.</p> <p>143) (EEI párr. 1051) Los trabajos de las oficinas subregionales deberían determinarse estrictamente en función de las necesidades de los países (y los equipos de las Naciones Unidas en los países) a los que prestan servicio. No debería esperarse que el personal emprenda amplios trabajos normativos o administrativos. Debería tener, por otra parte, la categoría apropiada para desempeñar una función normativa, y la dotación de personal debería ajustarse flexiblemente tanto en cuanto a las disciplinas como al lugar de destino en consonancia con las necesidades. El personal/los consultores con contratos de disponibilidad, conforme se ha examinado en el Capítulo 8, pueden desempeñar una función particularmente importante en las oficinas subregionales proporcionando una amplia base de conocimientos especializados. Entrañará una importancia decisiva la disponibilidad de suficientes recursos distintos de los de personal para llevar a cabo las actividades de las oficinas subregionales. Antes de proceder a incrementar el número de funcionarios debería establecerse también un coeficiente eficaz de personal para asegurar que el personal de plantilla y los consultores puedan cumplir con sus responsabilidades.</p>			

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>144) (EEI párr. 1052) La EEI recomienda que el establecimiento de nuevas Oficinas Subregionales se analice a la luz de los factores que se exponen a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) los costos que comporta mantener oficinas regionales, subregionales y nacionales;</li> <li>b) las consecuencias de la dispersión de personal técnico y de los presupuestos entre unidades tan numerosas, para la capacidad de la Organización de llevar acabo su labor más normativa. La FAO corre ahora el riesgo de perder parte de sus principales competencias técnicas y ventajas comparativas fundamentales. Si no se aborda este riesgo mediante estrategias convincentes para restablecer la base técnica de la FAO en sectores fundamentales, se perderá la ventaja comparativa y, una vez perdida, no se volverá a recuperar.</li> </ul> <p>145) <b>A escala nacional:</b> (EEI párr. 1053) Tal como se recomendó en la evaluación de la descentralización y fue acordado por la Organización, la labor en los países debería basarse en los marcos de prioridades nacionales a plazo medio, y ello debería proporcionar una base sólida para las estrategias subregionales y regionales. Sin embargo, la mayoría de los actuales marcos de prioridades nacionales no se orientan a este fin. La mayoría de ellos se limitan a elaborar "listas de la compra" genéricas y como tales no son realistas ni tienen valor alguno para la adopción de decisiones. (EEI párr. 600) <b>Recomendación 3.2:</b> En el contexto de los temas sobre acciones prioritarias expuestos anteriormente, se deberían formar asociaciones con países en desarrollo y donantes seleccionados para concentrar la atención y progresar en determinadas áreas de trabajo que constituyan una gran prioridad para los países en desarrollo involucrados y que coincidan con las prioridades de la FAO identificadas en cada tema. En la medida de lo posible, debe centrarse la atención en los países asociados comprometidos a trabajar en varios temas para incrementar así la eficacia del uso de recursos de la FAO y la probabilidad de obtener resultados en beneficio de los países involucrados. Tal labor</p>			

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>coincidirá de manera natural con el marco nacional a medio plazo acordado y debería estar en línea todo lo posible con las prioridades del sistema de las Naciones Unidas, tal y como se especifica en el MANUD. Se les concederá prioridad a los países menos adelantados de África, especialmente en lo que concierne a la superación del hambre y la malnutrición y al empuje del crecimiento económico junto con la creación de empleo, así como deberían acentuarse aún más los <b>marcos nacionales de prioridades a medio plazo</b> y deberían integrarse en la iniciativa “Unidos en la acción” de las Naciones Unidas. Estos marcos recuperarían su intención original como conjunto de prioridades nacionales en evolución constante en los cuales la FAO accede a trabajar conjuntamente con el país a medio plazo. Los marcos se desarrollarían mediante el diálogo con el gobierno, con otros miembros de la comunidad internacional y, donde correspondiera, con agentes no estatales. Se combinarían con los puntos fuertes de la Organización y estarían liderados por los representantes de la FAO sobre el terreno, en lugar de por equipos de planificación enviados desde la Sede o las oficinas regionales.</p> <p>146) (EEI párr. 1054) <b>Recomendación 6.22</b> - Es necesario establecer fundamentos completamente nuevos respecto de la presencia, estructura, funciones y dotación de personal de las oficinas de la FAO en los países , incluidos los elementos de referencia, tales como normas de eficiencia en función de los costos, para abrir y cerrar tales oficinas. Las decisiones deberían adoptarse teniendo en cuenta los criterios que se exponen más adelante. (EEI párr. 1055) Las visitas de la EEI a los países y las encuestas a los Miembros proporcionan una sólida confirmación de la conclusión formulada en la evaluación de descentralización de que cuanto menor sea la magnitud del programa de campo, menor será la visibilidad de la FAO y su capacidad de responder como asociada con los gobiernos y la comunidad internacional. (EEI párr. 600) Los FAOR deberían ser los encargados de asesorar a los gobiernos nacionales y a los equipos en los países de las Naciones Unidas en relación con las políticas en nombre de la FAO, y deberían estar bien vinculados con todos los aspectos del trabajo de la FAO, pero en particular con su labor normativa. De hecho, las políticas no están incluidas en la descripción de sus puestos y por lo tanto no se tienen en cuenta en su selección.</p>			

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>

147) (EEI párr. 1056) Las conclusiones de las visitas de la EEI a los países plantearon cuestiones fundamentales en muchos casos respecto de la justificación y los motivos para la existencia de una oficina en el país y de un FAOR a nivel nacional. En todos los casos, se observan considerables deficiencias intrínsecas que obstaculizan las operaciones y la eficacia. La mayoría de estas deficiencias son temas recurrentes en esta evaluación y cabe señalar las siguientes: escasez crítica de recursos, falta de delegación de facultades, ausencia de fundamentos estratégicos o programáticos, lentitud de las respuestas a solicitudes urgentes, y una burocracia y costos administrativos onerosos. Si bien existen muchas excepciones, se tienen pruebas abrumadoras de una elevada frecuencia de oficinas de la FAO en los países dirigidas por FAOR que son ahora de dudosa eficacia en función de los costos y aportan limitadas repercusiones de desarrollo.

148) (EEI párr. 1057) **Criterios aplicables a las oficinas en los países y a los FAOR:** Las actuales oficinas en los países deberían ser sometidas a examen con arreglo a los criterios que se exponen a continuación, teniendo en cuenta diversas soluciones alternativas, tales como la ampliación de la dualidad de asignaciones a los FAOR y establecer coordinadores de la FAO en los países ubicados fuera del país de asignación en una Oficina Regional o Subregional.

- a) (EEI párr. 1058) **Iniciativa "Unidos en la acción" de las Naciones Unidas en los países:** La FAO ha demostrado ya su compromiso y función directiva respecto de esta iniciativa. Debería ser una asociada principal, pero como se ha señalado anteriormente, la FAO encuentra gran dificultad en actuar, y en ser considerada una protagonista sería en las actividades colectivas, debido a la escasez de los recursos de que dispone. Ello debería suscitar gran preocupación en los Miembros de la FAO que son también importantes países donantes. La mayoría de tales Miembros han instado a la FAO a integrarse plenamente en la iniciativa "Una sola ONU", pero la Organización necesita recursos para poder aportar su participación activa. La cuestión que se plantea en este caso es la de un compromiso común o de condicionalidad recíproca. Debería explorarse con mucha mayor seriedad y más sistemáticamente de lo que se ha hecho hasta ahora como componente integrante del tema de la arquitectura de la FAO. (EEI párr. 1059) Además, la iniciativa "Unidos en la

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>acción" puede ofrecer a la FAO oportunidades para consolidar situaciones favorables para todos y lograr ahorros de costos administrativos. Un FAOR podría ser sustituido por un especialista técnico ubicado en una oficina de las Naciones Unidas bajo la dependencia del Coordinador de las Naciones Unidas en el país. La presencia y eficacia de la FAO podría aumentar, y las disposiciones revisadas podrían aportar eficiencias en cuanto a los costos, pero esta disposición debería abordarse caso por caso, ya que, a menudo, la ubicación de funcionarios de la FAO en las oficinas del PNUD y la contratación de servicios se ha demostrado en el pasado más costosa.</p> <p>b) (EEI párr. 1060) <b>Magnitud del programa:</b> Si la magnitud de un programa en un país es inferior a una proporción especificada con respecto a los costos de la oficina por un período superior a tres años, en tal caso debería transformarse la oficina en otra opción menos costosa (p. ej. acreditación múltiple en el país, cobertura por la oficina regional). La EEI sugiere una relación que sea sistemáticamente superior a 1 a 3 (es decir, 1,00 USD de costos de oficina a 3,00 USD de gastos del programa) como relación de referencia a este respecto.</p> <p>c) (EEI párr. 1061) <b>Magnitud y niveles de pobreza de la población dependiente de la agricultura.</b> Cuanto mayores sean la dependencia de la agricultura y los niveles de pobreza nacionales, mayor será la justificación para mantener una oficina.</p> <p>d) (EEI párr. 1062) <b>Nivel de desarrollo de los países.</b> Deberían aplicarse consideraciones y criterios especiales para patrocinar y mantener oficinas de FAOR en los países menos adelantados, ya que disponen probablemente de menor capacidad para acceder a los servicios de la FAO por otros medios.</p> <p>e) (EEI párr. 1063) La disponibilidad de <b>marcos de prioridades nacionales de la FAO bien preparados.</b> Estos instrumentos deberían ser realistas al establecer lo que la FAO puede hacer efectivamente, teniendo en cuenta los recursos disponibles y dependiendo de la movilización de recursos, según convenga.</p> <p>f) (EEI párr. 1064) La <b>importancia de los actuales proyectos de cooperación técnica para la estrategia general de la FAO y para el Marco de</b></p>			

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p><b>Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo:</b> Las actividades de la FAO en algunos países están financiadas, en términos relativos, suficientemente, pero las actividades no tienen una estrategia y finalidad claras. Se trata de actividades determinadas por la demanda o impulsadas por donantes. Cuando predomina esta situación, debería considerarse la conveniencia de mantener una oficina. Predominaría una situación análoga en los casos en que los estudios de países han demostrado escasas repercusiones y efectos secundarios de los proyectos realizados a nivel nacional.</p> <p>g) (EEI párr. 1065) <b>Facilidad de atender al país desde un país vecino</b> y la eficacia en función de los costos de las acreditaciones múltiples, en particular ante países pequeños, razonablemente contiguos.</p> <p>h) (EEI párr. 1066) <b>Potencial de la agricultura en el crecimiento económico.</b> El crecimiento y desarrollo de algunos países dependerán en gran medida del incremento, la diversificación y la modernización de sus sectores agrícolas. Al examinar la estructura de la presencia de la FAO en los países, debería tenerse en cuenta este criterio. Varios países de ingresos medios tienen una economía mucho más diversificada, o niveles de expertos agrónomos locales, que podrían justificar la atribución de un nivel de prioridad más bajo para la asignación de una presencia nacional de la FAO.</p> <p>i) (EEI párr. 1067) <b>Potencial de mayores beneficios mediante nuevas asociaciones.</b> Más que una presencia única de la FAO a nivel nacional, debería examinarse la conveniencia de asociarse con otras organizaciones, tanto para las necesidades de apoyo técnico como de representación. Debería alentarse la formación de asociaciones entre la FAO y el Instituto Interamericano para la Cooperación en Agricultura (IICA) (ambas organizaciones tienen mandatos y oficinas similares en todos los países de América Latina y el Caribe). Debería explorarse asimismo esta oportunidad de establecer fuertes sinergias con el FIDA, que actualmente está experimentando también diferentes modelos con miras a mejorar su presencia en los países</p> <p>j) (EEI párr. 1068) <b>Voluntad de los gobiernos de hacerse cargo de los costos de la presencia de la FAO en los países.</b> Aun cuando resulte difícil discernir justificaciones que sean plenamente acordes con la misión y las prioridades de la FAO, sería difícil para la Organización renunciar a tener una oficina en el</p>			

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>país cuando el país ofrece hacerse cargo de todos los costos operacionales y administrativos. Es necesario establecer políticas claras respecto de la cuota de cobertura de los costos que se espera que los gobiernos miembros aporten para el establecimiento y mantenimiento de una oficina de la FAO en el país - junto con una escala graduada que tenga en cuenta la condición económica del país. Pero no debería aplicarse de todos modos como criterio para la representación en un país menos adelantado. Debería procederse con plena transparencia acerca de todos los aspectos relativos a tales relaciones, incluidas las contribuciones nacionales. El incumplimiento de las obligaciones debería ser objeto de información pública.</p>			
<p>149) (EEI párrs. 1069 y 1071) <b>El caso de América Latina - Un caso experimental que se ha de tener en observación:</b> Además de los estudios de países, la EEI realizó un estudio monográfico en profundidad acerca de las actividades de la FAO en la región de América Latina y el Caribe. Estudio la estructura organizativa; los problemas de las relaciones entre las Oficinas Regionales, las Oficinas Subregionales y las oficinas nacionales; sus vínculos y asociaciones con otras organizaciones regionales pertinentes; y la función actual y potencial de la Conferencia Regional. En consecuencia, la EEI preparó un diagnóstico claro de las numerosas limitaciones y problemas estructurales que impiden que la actual estructura en los países responda a las necesidades y oportunidades. Los resultados de esta labor señalaron también varias conclusiones sobre cómo hacer que la presencia de la FAO en la región sea más importante, eficiente y operacional. Teniendo en cuenta lo expuesto, la EEI recomienda una nueva estructura institucional para esa región. En América Latina y el Caribe, hay actualmente una Oficina Subregional que abarca a los países del Caribe. El Consejo ha acordado el establecimiento de una segunda oficina subregional para América Central. <b>La EEI recomienda el establecimiento de otras dos oficinas subregionales en América Latina, que abarquen la región de Mercosur y la Andina. Esta recomendación no debería aplicarse sin haber incorporado antes las oficinas de los países de América Latina en las oficinas de los Coordinadores Residentes de las Naciones Unidas.</b></p>			

Funciones, funcionamiento y organización de los departamentos técnicos: los mismos plazos en todos los casos	Importancia relativa de la decisión	Medidas concretas y productos concretos del Grupo de trabajo	Plazo para la presentación al CdC-EEI de los productos del GT (2008)
	Grande	<p>Llegar a una conclusión sobre los principios respecto de la estructura organizativa para la ejecución técnica</p> <p>Llegar a una conclusión sobre las funciones y la estructura organizativa</p>	<p>Marzo</p> <p>Mayo</p>
<p>150 (EEI párr. 1073) Las necesidades de <b>África</b> constituyen claramente una prioridad por lo que respecta al hambre y la pobreza. Las dificultades de comunicación en ese continente son también grandes. No obstante, se aplican las mismas limitaciones que en otras partes a la eficacia de las oficinas. La EEI considera que hay razones de peso para que algunas oficinas en los países se fundan en la Oficina del Coordinador Residente y la asistencia a esos países desde los países vecinos con conexiones por vía aérea o por carretera que hacen posible incluso las visitas de un día. El consiguiente ahorro de recursos permitirá habilitar a las Oficinas Subregionales a seleccionar personal sobre la base de las necesidades específicas de la subregión y, en algunos casos, de un grado y competencia más elevados para proporcionar las aportaciones necesarias de estrategias y políticas. El uso extenso de contratos de disponibilidad puede ayudar también a proporcionar el apoyo necesario y queda, lo mismo que en otras partes, la necesidad de reequilibrar los presupuestos con consignaciones mayores para los recursos distintos de los de personal.</p> <p>(EEI párr. 1074) En <b>Asia</b>, durante la realización de la EEI, no emergieron datos que respaldaran una diversidad radical con respecto a la actual estructura descentralizada, pero también en este caso hay margen para la fusión del apoyo a nivel de países con la acreditación múltiple, personal nacional de categoría superior en la Oficina del Coordinador Residente y un mayor uso de contratos de disponibilidad.</p>			

**Anexo A. Cuadro 3.16 del informe de la EEI: Resumen de la puntuación de los criterios relativos a las recomendaciones y para determinar la prioridad de los recursos**

<b>Cuadro 3.16 del informe de la EEI: Resumen de la puntuación de los criterios relativos a las recomendaciones y para determinar la prioridad de los recursos (intersectoriales)</b>						
	<b>Necesario para un equilibrio global con respecto al desarrollo, respaldando las tres metas de los Estados Miembros.</b>	<b>Prioridad señalada por los Miembros</b>	<b>Efecto de la contribución a los resultados y efectos sostenibles</b>	<b>Pocos competidores</b>	<b>Posibilidades de obtener apoyo extrapresupuestario</b>	<b>Prioridad en la asignación de recursos</b>
Gobernanza mundial	No incluida en el cuadro del informe de la EEI pero considerada una prioridad clara					
Gestión del conocimiento	4	2	2	4	2-3	Alta
Elaboración de políticas y estrategia	4	4	2	2	3	Alta
Creación de capacidad	4	4	2	2	3	Alta
Datos y estadísticas de base	4	2	3	4	3	Alta
Medio ambiente y gestión de los recursos naturales	4	3	3	3	3	Alta
Apoyo en emergencias	4	3	3	2	4	Alta
Incorporación del género y potenciación del papel de la mujer	4	2	2	1	2	Alta
Promoción y comunicación	4	2	2	1	1	Media
Sistemas de información y publicaciones	4	4	3	2	2	Media
Apoyo a la inversión	4	2	2	0	1	Media
Producción, transferencia y experimentación de tecnología	4	3	1	0	1-2	Baja

**Cuadro 3.16 del informe de la EEI: Resumen de la puntuación de los criterios relativos a las recomendaciones y para determinar la prioridad de los recursos (esferas técnicas)**

	Necesario para un equilibrio global con respecto al desarrollo, respaldando las tres metas de los Estados Miembros.	Prioridad señalada por los Miembros	Efecto de la contribución a los resultados y efectos sostenibles	Pocos competidores	Posibilidades de obtener apoyo extrapresupuestario	Prioridad en la asignación de recursos
Protección fitosanitaria y plaguicidas	4	4	3	3	2	Alta
Recursos fitogenéticos y biodiversidad	4	3	3	3	3	Alta
Política y gestión del sector ganadero	4	3	2	3	3	Alta
Salud animal	4	3	3	2	3	Alta
Tierras y suelos	4	3	2	4	2	Alta
Pesca	4	3	3	3	3	Alta
Silvicultura	4	3	4	3	3	Alta
Inocuidad de los alimentos	4	4	3	3	2	Alta
Política económica, social, de la alimentación y de la nutrición	4	4	2	2	3	Alta
Servicios jurídicos	4	3	3	2	2	Media
Agua y riego	4	2	2	4	2	Media
Tecnología de producción y elaboración de cultivos	4	2	2	1	2	Baja
Trabajo conjunto con el OIEA	1	1	2	3	1	Baja
Fomento de la enseñanza superior, la investigación y la extensión	4	1	1	4	2	Baja

**Cuadro 3.15: Porcentajes aproximados de:**

	Cultivo	Ganadería	Pesca	Bosques
Población dependiente de la agricultura que depende principalmente del sector en cuestión	60 %	23 %	10 %	8 %
Gastos totales de la FAO en trabajos relacionados con el sector técnico, 2004-05	82 %		11 %	7 %