

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Período de sesiones anual  
de la Junta Ejecutiva**

**Roma, 22-26 de mayo de 2000**

## ASUNTOS DE POLÍTICA

Tema 4 del programa

*Para aprobación*



Distribución: GENERAL  
**WFP/EB.A/2000/4-D**  
19 abril 2000  
ORIGINAL: INGLÉS

## INFORME DEL GRUPO DE TRABAJO SOBRE EL SISTEMA DE GOBIERNO

La tirada del presente documento es limitada. Los documentos de la Junta Ejecutiva se pueden consultar en el sitio Web del PMA ([http://www.wfp.org/eb\\_public/EB\\_Home.html](http://www.wfp.org/eb_public/EB_Home.html)).

## NOTA PARA LA JUNTA EJECUTIVA

**El presente documento se remite a la Junta Ejecutiva para aprobación.**

La Secretaría invita a los miembros de la Junta que deseen formular alguna pregunta de carácter técnico sobre este documento a dirigirse a los funcionarios del PMA encargados de la coordinación del documento, que se indican a continuación, a ser posible con un margen de tiempo suficiente antes de la reunión de la Junta.

Subsecretaria de la Junta Ejecutiva, REC:            Sra. S. Rico            tel.: 066513-2326

Para cualquier información sobre el envío de documentos para la Junta Ejecutiva, diríjase al Empleado de Documentos y Reuniones (tel.: 066513-2645).



## INTRODUCCIÓN Y RESUMEN DE LAS RECOMENDACIONES

1. Nuestro grupo de trabajo se constituyó en marzo de 1999 a pedido de la Junta Ejecutiva con objeto de proponer ideas y formular recomendaciones para el fortalecimiento del sistema de gobierno del Programa Mundial de Alimentos (PMA). Nuestro mandato, composición y métodos de trabajo figuran en el Anexo 1.
2. Con la asistencia de dos consultores, hemos realizado un amplio proceso consultivo en el que han tenido cabida delegados de los Estados Miembros y directivos del PMA y de otras organizaciones intergubernamentales. Estamos sumamente agradecidos por la ayuda que hemos recibido. Como información general sobre nuestra labor, hemos encargado también a nuestros consultores un examen de las publicaciones sobre la cuestión (véase el documento de trabajo cuarto: “Problemas, preocupaciones y prácticas idóneas en relación con el sistema de gobierno en los sectores no gubernamental, empresarial y público”, y el documento de trabajo quinto: “Cómo abordar las tensiones constructivas: los retos del sistema de gobierno de las organizaciones gubernamentales”, mencionados en el Anexo I).
3. Formulamos las siguientes recomendaciones:
  - a) La Junta debería ocuparse de estrategia, políticas, supervisión y rendición de cuentas, operando en cuatro marcos interconectados (párrafo 10).
  - b) La declaración sobre el cometido del PMA debería redactarse de nuevo (párrafo 12).
  - c) El actual Plan Estratégico y Financiero debería adaptarse en forma de Plan Estratégico, principalmente mediante la incorporación de objetivos basados en los resultados (párrafo 13).
  - d) Al revisar cada año su programa de trabajo futuro, la Junta debería considerar la conveniencia de celebrar un simposio ocasional sobre ayuda alimentaria (párrafo 14).
  - e) Deberían codificarse y reproducirse en un compendio las declaraciones de política del PMA (párrafo 16).
  - f) La idoneidad del marco codificado de políticas debería ser examinada regularmente en el Informe anual de realizaciones (párrafo 17).
  - g) El Programa de Trabajo y Presupuesto debería convertirse en un Plan de gestión bienal que especificara principalmente los resultados planificados y los indicadores de consecución de los mismos (párrafo 19).
  - h) Debería encargarse a la Secretaría que presente propuestas de revisión de los principios de programación (incluida la delegación de facultades) para los programas en los países y para los proyectos y operaciones realizados fuera del marco de éstos (párrafo 20).
  - i) Debería elaborarse un Informe anual de realizaciones (párrafo 22).
  - j) La Junta debería adoptar la estrategia indicativa propuesta por la Secretaría para transformar los instrumentos de gobierno de que dispone la Junta conforme a las recomendaciones de este informe. En 2005 debería alcanzarse este objetivo (párrafo 27).
  - k) Cuando revise su programa de trabajo futuro cada mes de octubre, la Junta debería determinar los temas que sería ventajoso tratar mediante un proceso consultivo oficioso antes de ser sometidos a decisión de la Junta (párrafo 30).



- l) Cada período de sesiones de la Junta debería iniciarse con un breve debate de las cuestiones estratégicas presentes y futuras, iniciado por el Director Ejecutivo (párrafo 32).
  - m) Debería revisarse el formato del programa anotado de las reuniones de la Junta. Los temas de información sólo se someterán a debate si la presidencia considera que tal empleo del tiempo de la Junta es adecuado (párrafo 35).
  - n) Deberían prepararse notas de orientación sobre las reuniones para los miembros de la Junta y los observadores, los presidentes y la Secretaría (párrafos 36, 38 y 40).
  - o) Los informes sobre las reuniones de la Junta deberían comprender una relación consolidada de todas las decisiones, que se distribuya y adopte al final de la reunión, y un acta resumida, que se publique en el plazo de quince días y se adopte mediante un procedimiento de silencio (párrafo 42).
  - p) Los documentos de la Junta deberían tener un formato prescrito (párrafo 43).
  - q) Los períodos de sesiones de la Junta deberían reducirse de cuatro a tres anuales, y los días de reunión de 14 a 11. En esta distribución del tiempo se incluirían consultas oficiosas (párrafos 45 a 50).
  - r) La propia Junta debería emprender la planificación estratégica de sus actuaciones. Cada mes de octubre la Junta debería revisar su programa de trabajo para el bienio siguiente y analizar su labor durante los 12 meses anteriores (párrafo 49).
  - s) Deberían seguir realizándose las consultas sobre recursos (párrafo 51).
  - t) Al revisar su programa de trabajo futuro cada mes de octubre, la Junta debería decidir si conviene organizar para el siguiente año reuniones previas de información y consulta y, de ser así, sobre qué temas (párrafo 52).
  - u) Deberían reconsiderarse oportunamente las cuestiones relativas a los dos órganos de los que depende el PMA (párrafo 54).
  - v) Las funciones principales de la Mesa deberían ser proporcionar información a los componentes de las listas electorales y recibir información de ellos; repasar *a posteriori* cada reunión de la Junta para comprobar la correcta identificación de todas las cuestiones que requieran acción ulterior; y planificar la sucesión en los puestos de Presidente y Vicepresidente (párrafo 56).
  - w) Deberían organizarse sesiones informativas para los nuevos miembros de la Junta en forma de programa de iniciación (párrafo 58).
4. Estas recomendaciones no se dirigen en sí mismas a aumentar los recursos de que dispone el PMA; pero la reputación del Programa entre los proveedores de recursos dependerá ciertamente, entre otras cosas, de la efectividad del sistema de gobierno, y en este sentido procede vincular ambas cuestiones.

---

## ANTECEDENTES

5. El principal órgano de gobierno del PMA es su Junta Ejecutiva, creada por la Asamblea General de las Naciones Unidas mediante su resolución 48/162 en 1993, en la que se disponía que los Estados Miembros de las Naciones Unidas, actuando por medio de la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la FAO, organismos de los que depende, designarían delegados para la Junta Ejecutiva con objeto de supervisar la



gestión del Programa. Estas disposiciones, y las responsabilidades formales de la Junta Ejecutiva, se resumen en el Anexo II de este informe.

6. Definimos así las tareas esenciales de la Junta:

- establecer la orientación general de las estrategias y políticas del PMA;
- supervisar la ejecución de las operaciones y actividades en el marco de un programa de trabajo y presupuesto convenidos;
- rendir cuentas a los Estados Miembros; y
- gestionar sus propios asuntos correcta y eficientemente.

### Mecanismo de gobierno

7. La labor y las responsabilidades de tal Junta están muy unidas a las de gestión, pero tienen también un sello muy propio, de la siguiente manera:

| Actividades                       | Función de gobierno                                                                                                                                                                                            | Función de gestión                                                                   |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| Determinar la orientación general | Hacer una reflexión estratégica, <i>iniciar y decidir</i> políticas y estrategias                                                                                                                              | Hacer una reflexión estratégica, <i>presentar y elaborar</i> políticas y estrategias |
| Gestión de la organización        | <i>Supervisar</i> la gestión de la organización, en especial decidiendo la asignación de recursos a un programa de trabajo y presupuesto, y asegurándose que se respeten las políticas y estrategias aprobadas | <i>Gestionar</i> la organización y sus programas                                     |
| Rendición de cuentas              | Evaluar los resultados y <i>asegurar</i> la rendición de cuentas a los Estados Miembros y organismos de los que depende la Organización                                                                        | Evaluar los resultados y <i>rendir</i> cuentas al órgano rector                      |
| Procedimientos de gobierno        | <i>Administrar</i> sus propios procedimientos de gobierno                                                                                                                                                      | <i>Apoyar</i> los procedimientos de gobierno                                         |

Establecer correctamente esta división de trabajo resulta fundamental para un buen sistema de gobierno.

8. Al examinar el sistema de gobierno del PMA es importante tener en cuenta los puntos siguientes (no enumerados en orden de importancia). La Junta:

- está integrada por representantes de los Estados Miembros y, por tanto, es un órgano político por naturaleza;
- es responsable de un órgano financiado voluntariamente;
- actúa basándose en el principio de que, en casos de urgencia, cuando el tiempo apremia, las decisiones se han de adoptar por autoridad delegada;
- agrupa a países con diferentes grados de desarrollo, entre ellos a un grupo cambiante de donantes, beneficiarios y otros que están interesados en la labor multilateral del Programa;



- depende de dos organismos distintos;
- coopera con una amplia diversidad de gobiernos, organizaciones y comunidades; y
- procura tomar decisiones por consenso.

## Nuevo planteamiento del sistema de gobierno

9. En las siguientes secciones de este informe consideraremos y haremos recomendaciones sobre:
- los *cometidos* de gobierno: establecer la estrategia general y la orientación de las políticas, supervisando la gestión del Programa y cuidando del rendimiento de cuentas;
  - las *funciones* de gobierno: comunicación de información, consultas, formación de consenso y adopción de decisiones;
  - los *procedimientos* de gobierno: reuniones y documentación;
  - el *programa anual* de trabajo; y
  - la *estructura* del sistema de gobierno: los organismos de los que depende, la Junta, la Mesa, las listas electorales y las representaciones permanentes.

## LOS COMETIDOS DE GOBIERNO: ESTRATEGIA, POLÍTICA, SUPERVISIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

10. A partir de nuestras consultas con los delegados y de nuestro examen de otras reflexiones sobre el tema, creemos que el papel de la Junta es centrarse en la estrategia, las políticas, la supervisión y la rendición de cuentas. Recomendamos pues que la Junta asuma la responsabilidad en cuatro marcos interconectados:
- *Un marco estratégico* que comprende una Declaración sobre el Cometido (que define la finalidad y el papel, los valores y los principios rectores del PMA), con el apoyo de un plan estratégico que ofrece el contexto para las operaciones del Programa durante un cuatrienio.
  - *Un marco de política* que comprende un conjunto codificado de las políticas aplicables a las operaciones del Programa.
  - *Un marco de supervisión* que cubre la delegación de responsabilidad en el Director Ejecutivo para la gestión del Programa dentro de los marcos estratégico y de política, sobre la base de un Plan de gestión bienal, cuyo núcleo es el programa de trabajo y presupuesto.
  - *Un marco para la rendición de cuentas* con arreglo al cual la Junta: 1) pide al Director Ejecutivo que dé cuenta del logro de los resultados propuestos en el Plan de gestión bienal, y 2) rinde cuentas ella misma a los Estados Miembros y a los órganos de los que depende (la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la FAO).
11. Estos marcos han de considerarse como elementos interdependientes y dinámicos en un sistema de gobierno, y en cuanto tales deben desarrollarse conjuntamente. A continuación consideramos su contenido.



## Marco estratégico

12. Recomendamos redactar de nuevo la actual *Declaración sobre el Cometido* del PMA haciendo un documento más conciso que defina la finalidad y el cometido del Programa, dentro del actual mandato convenido, junto con sus valores y principios rectores. La revisión se sometería a la aprobación de la Junta.
13. Recomendamos que el segundo elemento del marco estratégico sería un *Plan Estratégico* que contemple los cuatro años siguientes y que se renueve cada dos años. El plan haría una evaluación realista de las cuestiones estratégicas y las opciones planteadas al PMA; definiría los objetivos que el Programa crea posible alcanzar; especificaría los resultados y frutos que el Programa trataría de obtener; indicaría la forma de conseguirlos; y calcularía el nivel de recursos que el Programa podría conseguir. Se inspiraría en gran medida en el actual Plan Estratégico y Financiero e incorporaría los objetivos basados en los resultados, con arreglo a la decisión de la Junta en 1999.
14. Puede contribuirse al proceso de reflexión estratégica convocando ocasionalmente un *simposio sobre ayuda alimentaria* en el que los miembros consideren con detenimiento uno o más temas determinados, con la ayuda de especialistas cuando fuere necesario. Recomendamos que la Junta considere la conveniencia de celebrar tal simposio cuando revise cada año su programa de trabajo futuro (párrafo 49 *infra*).

## Marco de política

15. Las declaraciones concisas y de amplio alcance sobre políticas de alto nivel son una de las claves para la delegación efectiva de responsabilidades en el Director Ejecutivo. Tales declaraciones son también importantes para alentar a los donantes a poner recursos a disposición del PMA.
16. Lo que se necesita de inmediato es codificar la labor realizada por el PMA y su Junta en cuestiones de política durante años. Recomendamos que la Secretaría recopile las declaraciones de política disponibles, les dé forma y las simplifique si procede; y recabe la aprobación del nuevo texto por la Junta para remediar las eventuales omisiones advertidas. El resultado sería un compendio de políticas sobre tres ámbitos principales: movilización y administración de recursos; operaciones (es decir, operaciones de urgencia (OU), operaciones prolongadas de socorro y recuperación (OPSR), proyectos de desarrollo, etc.); y temas comunes a diversas actividades como el género, el medio ambiente y las relaciones con las ONG. El compendio se sometería a la Junta.
17. Además, es importante que la Junta mantenga en observación el marco de política, tanto para validar su vigencia como para señalar la necesidad de un mayor trabajo. Para ello servirá de activador el Informe anual de realizaciones (del que se trata más adelante).

## Marco de supervisión

18. Consideramos que se apoya esencialmente en dos pilares: un *Plan de gestión* bienal, centrado en el Programa de Trabajo y Presupuesto, que el Director Ejecutivo está autorizado a aplicar; y un conjunto de *principios de programación* que abarca: 1) los programas en los países, y 2) los proyectos y las operaciones realizados fuera del marco de los programas en los países (OU, OPSR, etc.).
19. El *Plan de gestión* bienal tendría el mismo contenido que el actual presupuesto bienal. Además, y en línea con el desarrollo del presupuesto basado en los resultados como queda dicho, especificaría también una serie de resultados planificados junto con indicadores que sirvan para juzgar el logro de tales resultados. La función de evaluación en el acopio y la



comunicación de información sobre resultados, efectos y sostenibilidad se describiría mediante la inclusión del plan bienal de evaluaciones. Así lo recomendamos.

20. En lo que se refiere a los *principios de programación* aplicados a los programas en los países y a los proyectos y operaciones realizados fuera del marco de éstos, creemos que hay posibilidades de racionalizar y simplificar los enfoques que se aplican actualmente. Por ejemplo, sería posible reemplazar los actuales Perfiles de la estrategia en el país y los programas en los países por una sola Estrategia en los países. Del mismo modo, sería conveniente revisar las facultades delegadas en el Director Ejecutivo y ver en qué medida son adecuadas a las circunstancias del PMA al iniciarse el siglo XXI. Ambas cuestiones dependen esencialmente de la calidad del análisis ofrecido en los documentos de estrategia por países y la confianza de la Junta en la capacidad de la Secretaría para concebir y ejecutar operaciones eficaces dentro de un sólido marco de política (es decir, codificado en virtud de la recomendación del párrafo 16). Recomendamos encargar a la Secretaría que presente propuestas para la consideración de la Junta, teniendo en cuenta las mejores prácticas de otros organismos internacionales.

### Marco para la rendición de cuentas

21. Recomendamos tres elementos para este marco.
22. Primero, el Director Ejecutivo debería presentar a la Junta en su período de sesiones anual un *Informe anual de realizaciones* basado en el Plan de gestión bienal anteriormente aprobado. El informe incluiría, como anexos, la información actualmente ofrecida en documentos separados sobre cuestiones como pérdidas después de la entrega, el estado financiero de las operaciones, las medidas tomadas en atención a las resoluciones del Consejo Económico y Social (ECOSOC), etc. Sería aconsejable presentar las cuentas comprobadas junto con el informe cada dos años. Sin embargo, en la práctica, resulta casi imposible disponer de tales cuentas antes del período de sesiones de octubre de la Junta, después del final del bienio. El Informe Anual publicado, que se destina a un público más amplio, debería incluir los datos esenciales del Informe anual de realizaciones.
23. Segundo, las conclusiones y evaluaciones, con las enseñanzas derivadas de ellas, deberían incluirse en el Informe anual de realizaciones, contribuyendo así al debate en la Junta sobre la rendición de cuentas acerca de los resultados y la medida de los efectos.
24. Tercero, la Secretaría debería seguir proporcionando a las partes interesadas sus *informes estándar* sobre las OU, las OPSR, los proyectos de desarrollo y las operaciones especiales.

### Ejecución

25. Somos decididamente partidarios de que la Junta preste menos atención a los insumos y más a los resultados (productos, frutos y efectos). Nuestro proceso de consulta y nuestro examen de las tendencias en otros modelos de gobierno de asociaciones han dejado también claro que la cuestión de la delegación de autoridad en el Director Ejecutivo está madura para su estudio. Pero es preferible considerar los cambios necesarios como un proceso evolutivo. Dependerán básicamente del desarrollo de instrumentos de gobierno y sistemas de gestión con los que la Junta se sienta a gusto.
26. Hemos pedido por consiguiente a la Secretaría que nos proporcione un calendario indicativo para elaborar propuestas de los instrumentos específicos de gobierno que se necesitarían para apoyar los cuatro marcos que proponemos, es decir:



|                                           |                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Marco estratégico</i>                  | declaración sobre el cometido<br>plan estratégico                                                                                                                                                                |
| <i>Marco de política</i>                  | marco codificado de políticas                                                                                                                                                                                    |
| <i>Marco de supervisión</i>               | plan de gestión bienal (incluido el programa de<br>trabajo y presupuesto)<br><br>principios de programación para programas en los<br>países y para operaciones realizadas fuera del marco<br>de dichos programas |
| <i>Marco para la rendición de cuentas</i> | informe anual de realizaciones                                                                                                                                                                                   |

27. En todos los casos serían adaptaciones de instrumentos ya existentes, en los que la gestión basada en los resultados sería una línea conceptual común. En la página siguiente se presenta la estrategia indicativa de transformación de la Secretaría hasta 2005. Consideramos que cada instrumento de gobierno debería elaborarse mediante un proceso consultivo oficioso y, luego, presentarse a la aprobación de la Junta. Recomendamos que la Junta apruebe la estrategia indicativa de transformación resumida en el diagrama.









## LAS FUNCIONES DE GOBIERNO: COMUNICACIÓN DE INFORMACIÓN, DIÁLOGO Y PROMOCIÓN DEL CONSENSO, Y ADOPCIÓN DE DECISIONES

28. Hemos identificado tres funciones generales que pueden realizarse durante el trabajo de la Junta: comunicación de información, diálogo y promoción del consenso, y adopción de decisiones.
29. *Comunicación de información:* se proporciona a la Junta información sobre los planes, recursos, actividades y logros del Programa. Es un ingrediente necesario e importante del diálogo efectivo y de la toma de decisiones. Depende sobre todo del conocimiento de los antecedentes por parte de los miembros de la Junta; de la calidad de los documentos que se les proporcione; de la habilidad de la Secretaría para presentar oralmente las cuestiones y responder a las preguntas; y de la capacidad de la presidencia para dirigir el proceso. Más adelante formulamos propuestas sobre cada uno de estos puntos.
30. *Diálogo y promoción del consenso:* la Junta reflexiona y debate sobre las cuestiones y opciones que se presentan. El diálogo está en la base de las decisiones efectivas en una Junta cuyas normas de procedimiento disponen que ha de decidir por consenso. Pero no es fácil lograr consenso entre 36 personas que trabajan en cuatro idiomas y tienen procedencias muy diversas. Sería ventajoso, a nuestro parecer, que la Junta se sirviera más de procedimientos de consulta oficiosa, como los utilizados en los dos últimos años en el marco de la ayuda alimentaria y el desarrollo, los recursos y la financiación a largo plazo, la movilización de recursos y nuestro propio proyecto de sistema de gobierno. Recomendamos, por consiguiente, que al revisar su programa de trabajo futuro cada mes de octubre (párrafo 49 *infra*), la Junta determine los temas que sería ventajoso tratar mediante un proceso consultivo oficioso antes de ser sometidos a decisión de la Junta.
31. Las consultas oficiosas se integrarían normalmente en el período de reuniones de la Junta, pero no serían (por definición) parte formal de los procedimientos de la Junta. Las reuniones serían presididas por un miembro de la Junta o por un oficial superior del PMA. Todos los miembros interesados tendrían libertad para participar, independientemente de su pertenencia a la Junta, y se procuraría estimular la participación de representantes de todas las listas electorales. La finalidad de tales reuniones sería facilitar la formación de un consenso en la Junta. Huelga decir, por supuesto, que tales debates no deberían menoscabar la autoridad de la Junta a la cual incumbiría siempre la toma de decisiones.
32. Además, recomendamos que cada período de sesiones de la Junta se inicie con un breve debate libre de las cuestiones estratégicas presentes y futuras, iniciado con una declaración del Director Ejecutivo sobre los asuntos principales que actualmente le preocupan. La Junta estaría así bien informada, y podría determinar mejor los temas que requerirán atención en alguna fecha futura.
33. El diálogo efectivo lleva a su vez a buenas *decisiones*, que son el medio por el que la Junta ejerce sus responsabilidades formales aprobando las propuestas y los informes de la Secretaría. Las buenas decisiones son oportunas, bien informadas, atentas a los intereses de las partes y bien meditadas en cuanto a su aplicación y sus consecuencias. Requieren un buen trabajo del personal de la Secretaría, propuestas claramente redactadas para que la Junta las considere y (como en tantas otras cosas) una presidencia hábil. En el párrafo 43 *infra* nos ocupamos de lo que esto implica para los documentos de la Junta.



## LOS PROCEDIMIENTOS DE GOBIERNO

34. Consideramos aquí cómo podrían ser más prácticas y eficientes las reuniones de la Junta.

### El programa

35. Recomendamos lo siguiente:

- anotar el programa de cada reunión de modo que se sepa por qué se somete la cuestión a la Junta, si se trata de un asunto informativo o bien que requiere una decisión, y cuáles son los documentos de referencia pertinentes; y
- no someter a debate los temas de información, salvo que un miembro de la Junta lo pida expresamente antes de la reunión y la presidencia acceda a la petición por considerar que el empleo del tiempo de la Junta es adecuado.

### Participación en las reuniones

36. Recomendamos que nuestros consultores formulen un conjunto de directrices sobre la participación en las reuniones, a fin de someterlo a la consideración de la Junta en su tercer período de sesiones ordinario de octubre de 2000. Tales directrices han de basarse en los siguientes principios: la Junta debe aspirar a dialogar sobre las cuestiones; las intervenciones deben referirse cada vez a un punto (o a un grupo de puntos conexos); las intervenciones deben durar de preferencia tres minutos como máximo y en ningún caso pasar de cinco minutos; y las cuestiones técnicas y de detalle deben plantearse separadamente a la Secretaría.

### La función de la presidencia

37. Para desempeñar con éxito la presidencia se requiere una competencia especial a la que contribuyen el conocimiento de los temas debatidos, buenas dotes de trato personal, confianza en sí mismo, resistencia y práctica. Esta combinación de cualidades es menos frecuente de lo que generalmente se supone.

38. Igual que para la participación en las reuniones, recomendamos que los consultores formulen algunas notas de orientación destinadas a quienes ejerzan la presidencia a fin de presentarlas a la consideración de la Junta en su tercer período de sesiones ordinario de octubre de 2000. De conformidad con el Artículo VI del Reglamento, éstas se registrarán por los siguientes principios: la presidencia deberá hacer observar el horario y el orden de las reuniones; presentará cada tema, dejando en claro lo que se pide a la Junta; decidirá la manera de estructurar el debate de un tema complicado; cortará las intervenciones que se aparten de las directrices sobre la participación en las reuniones; y resumirá el debate, recapitulando o reformulando la decisión o la medida cuya adopción se pide a la Junta.

### La función de la Secretaría

39. En teoría, un documento de la Junta bien redactado no necesita presentación. En la práctica, a menudo es útil que la Secretaría recapitule oralmente los puntos básicos. Los asuntos complicados, como los borradores del Plan de estratégico y del Plan de gestión bienal, deberían normalmente presentarse mediante *PowerPoint*.

40. Si la presidencia, de acuerdo con la Junta, decide examinar un documento sección por sección, la Secretaría debe estar preparada para responder durante el desarrollo del debate más bien que al final. Recomendamos que estos puntos se recojan en un conjunto de notas

de orientación para la Secretaría análogas a las propuestas anteriormente para delegados y presidentes.

### Los informes de las reuniones de la Junta

41. Los informes deben registrar lo que se ha convenido ya y no han de utilizarse como una oportunidad para abrir de nuevo el debate. Para ello es esencial, por una parte, una redacción clara de las decisiones y, por otra, una presidencia efectiva.
42. Recomendamos:
  - que el relator establezca una relación consolidada de todas las decisiones que se distribuya y adopte al final de la reunión (con ello se elimina la sesión posterior, para la que muchos delegados hacen un viaje especial al PMA);
  - que el acta resumida se simplifique y publique en el plazo de quince días desde la sesión final de la Junta. Se adoptará, como ahora, mediante un procedimiento de silencio. Si alguno de los miembros de la Junta quiere que sus observaciones consten en acta se pondrá de acuerdo para ello con el relator, indicando primero a la Junta su intención de hacerlo. Este procedimiento se describirá en las directrices mencionadas en el párrafo 36.

### Los documentos

43. Hemos observado con satisfacción que los documentos de la Junta han mejorado en calidad y puntualidad. Recomendamos que todos los documentos que se presenten a la Junta:
  - incluyan un resumen cuya extensión dependerá de la complejidad del tema y de la extensión del documento;
  - cuiden de aclarar el contexto general del tema debatido;
  - incluyan —si procede— un proyecto de decisión claro y exhaustivo para que la Junta lo considere;
  - releguen los detalles, en lo posible, a anexos; y
  - se sometan a un proceso interno de control de calidad para que sean legibles (la calidad de los documentos del PMA es buena en general, pero hay un margen para mejorarla).

---

## EL PROGRAMA ANUAL DE TRABAJO

44. Actualmente la Junta se reúne unos 14 días cada año, repartidos en cuatro períodos: tres períodos de sesiones ordinarios y un período de sesiones anual (a continuación del segundo período ordinario).
45. Recomendamos que el segundo período ordinario y el período anual no duren en total más de una semana, con lo que quedarían tres períodos anuales: en enero, mayo y octubre. Los días de reunión se reducirían de 14 a 11.
46. Hacemos las siguientes recomendaciones sobre la duración y el contenido fundamental de cada período de sesiones.



47. El primer período de sesiones (enero) no duraría más de tres días, que se dividirían entre consultas officiosas (como se indicó en el párrafo 31 *supra*) y actuaciones ordinarias de la Junta. Las actuaciones ordinarias se iniciarían con una reflexión estratégica a cargo del Director Ejecutivo (como se propone en el párrafo 32 *supra*).
48. El segundo período de sesiones (mayo) duraría cinco días. Daría cabida, si es necesario, a un día de consultas officiosas; las actuaciones ordinarias se iniciarían con la reflexión estratégica formulada por el Director Ejecutivo. Dentro de las actuaciones ordinarias estarían como temas centrales del programa el Informe anual de realizaciones (con los anexos mencionados en el párrafo 22 *supra*); el Plan estratégico (que se presentaría en el período de sesiones anual cada dos años); y las estrategias en los países.
49. El tercer período de sesiones (octubre) duraría tres días y se organizaría igual que el primero (enero). Cada dos años examinaría y aprobaría el Plan de gestión bienal. Cada año, la Junta revisaría en este período de sesiones su programa de trabajo para el siguiente bienio, decidiendo sobre la marcha qué asuntos serían objeto de debate preliminar en consultas officiosas (párrafo 31 *supra*). La oportunidad de celebrar un simposio (párrafo 14 *supra*) se consideraría también parte del examen. Por último, la Junta analizaría su labor durante los 12 meses anteriores para extraer las enseñanzas que pudieran mejorar su funcionamiento en el futuro.
50. Las consultas officiosas quedarían integradas en los períodos de sesiones de la Junta pero (como se indicó en el párrafo 31 *supra*), por definición, no serían parte oficial de las actuaciones de la Junta. (Sería por supuesto prerrogativo de la Junta decidir celebrar tales consultas en otro momento si fuera más conveniente).
51. Las consultas sobre recursos deberían seguir como hasta ahora.
52. Recomendamos que la Junta decida cada mes de octubre, al examinar su programa de trabajo futuro, si debe organizar sesiones informativas previas para el año siguiente y, en caso afirmativo, sobre qué temas. Otras sesiones informativas no relacionadas con las actuaciones de la Junta deberán continuar, como hasta ahora, con carácter ocasional.

---

## LAS ESTRUCTURAS DEL SISTEMA DE GOBIERNO

### Los órganos de los que depende el PMA

53. Durante nuestro trabajo se airearon algunas inquietudes en relación con el hecho de que el PMA depende de dos órganos principales. En concreto, se trata de los papeles respectivos de la Junta Ejecutiva, la Asamblea General, el ECOSOC y el Consejo y la Conferencia de la FAO; del papel del Director General de la FAO en la aprobación de los gastos de las operaciones; y de la doble línea de información a la FAO y a las Naciones Unidas con respecto a presupuestos, cuentas y algunas otras cuestiones.
54. Reconocemos que estos dispositivos son costosos e introducen demoras en el procedimiento de gobierno. No obstante, no hemos tenido oportunidad para dedicarles la atención que merecen, y recomendamos que la Junta se ocupe de nuevo de ellos más adelante.

### La Junta Ejecutiva

55. El Estatuto y el Reglamento Financiero tendrán que modificarse en algunos aspectos si se aceptan nuestras propuestas relativas a los marcos de estrategia, política, supervisión y rendición de cuentas. Aparte de esto no vemos necesidad de cambios.

## La Mesa

56. La función de la Mesa, según el Reglamento de la Junta Ejecutiva, es facilitar el funcionamiento de la Junta mediante la planificación estratégica de la labor de la Junta; preparar y organizar las sesiones de la Junta; y promover el diálogo. Creemos que la propia Junta puede realizar la planificación estratégica de su labor (véase el párrafo 49 *supra*). Quedan tres funciones principales para la Mesa:

- proporcionar información a los miembros de las listas electorales y recibir información de ellos;
- repasar *a posteriori* cada reunión de la Junta, juntamente con la Secretaría de ésta, para comprobar la correcta identificación de todas las cuestiones que requieran acción ulterior, en especial las relacionadas con preocupaciones de cada una de las delegaciones; y
- planificar la sucesión en la presidencia y vicepresidencia, para propiciar un buen proceso de selección y dar tiempo suficiente de aprendizaje al Presidente entrante.

Así lo recomendamos.

## Los comités

57. Algunos de nuestros interlocutores nos sugirieron la posibilidad de establecer subcomités especializados de la Junta para tratar de cuestiones como auditoría y examen de los programas. No excluimos esta posibilidad, pero creemos preferible ver primero cómo funcionan en la práctica nuestras propuestas.

## Los delegados individuales

58. El PMA es una gran organización que realiza operaciones complejas. No es fácil de entender para quienes no están familiarizados con su trabajo. El conocimiento de las Naciones Unidas ayuda, pero no es suficiente. Las propuestas que hacemos en este informe deberían ser una ayuda en varios aspectos importantes, por ejemplo haciendo posible encontrar en un solo documento todas las políticas que rigen las operaciones del PMA. Sin embargo, aparte de esto, está claro que hay argumentos a favor de transformar las recién establecidas (y bien consideradas) sesiones informativas para los nuevos miembros de la Junta en un verdadero programa de iniciación, con el apoyo de documentos básicos y sesiones de información a cargo de gestores de empresas. Así lo recomendamos.

## Los observadores

59. No hacemos propuestas específicas sobre los observadores, pero señalamos que la mayor atención a los procesos officiosos que recomendamos ampliará las oportunidades de que los observadores contribuyan al sistema de gobierno.

---

## CONCLUSIÓN

60. El PMA es una expresión importante del deseo de la comunidad internacional de trabajar en colaboración con un espíritu de universalidad y asociación. Consideramos que nuestras recomendaciones forman parte del programa de reformas que el PMA ha aplicado con éxito en los últimos años. Creemos que, en conjunto, contribuirán notablemente a los procedimientos de gobierno, y que mejorarán por lo tanto la efectividad y la eficiencia del



Programa para llegar a quienes padecen hambre, a cuyo servicio está. Con este espíritu las brindamos a nuestros colegas.

## ANEXO I

### GRUPO DE TRABAJO SOBRE EL SISTEMA DE GOBIERNO: COMPOSICIÓN, MANDATO, MÉTODOS DE TRABAJO, PROGRAMA DE TRABAJO Y DOCUMENTOS DE TRABAJO

#### Establecimiento del Grupo de trabajo

1. El Grupo de trabajo sobre el sistema de gobierno fue constituido formalmente por la Mesa el 12 de marzo de 1999 con los siguientes miembros:

|         |                                                                          |
|---------|--------------------------------------------------------------------------|
| Lista A | Yohannes Tensue (Eritrea)                                                |
| Lista B | Adnan Bashir Khan (Pakistán)                                             |
| Lista C | Juan Siles (Bolivia) — sucedido posteriormente por Miguel Barreto (Perú) |
| Lista D | Anthony Beattie (Reino Unido)                                            |
| Lista E | Igor Shapovalov (Federación de Rusia)                                    |

2. Anthony Beattie fue elegido Presidente del Grupo de trabajo. Valerie Sequeira y Susana Rico constituyeron la Secretaría.
3. La Mesa pidió al Grupo que presentara sus conclusiones y recomendaciones a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual de mayo de 2000.

#### Mandato

4. El mandato del Grupo de trabajo consistía en aclarar:
  - las funciones y responsabilidades respectivas de cuantos intervienen en el sistema de gobierno;
  - lo que se espera de cada actor en aspectos como la formulación de políticas, la planificación estratégica y el servicio a los órganos de gobierno; yen recomendar:
  - mejoramientos en los procesos y los métodos de trabajo de la Junta Ejecutiva, su Mesa y los grupos de trabajo;
  - maneras de reforzar la capacidad de la Secretaría para apoyar esos procesos;
  - posibles mecanismos adicionales para facilitar la interacción y el diálogo entre los miembros de la Junta Ejecutiva, los representantes permanentes y los oficiales administrativos del PMA.

#### Apoyo de consultores

5. Se designó a dos consultores, Piers Campbell y Judith Hushagen, de MANNET, grupo de consultoría en administración con sede en Ginebra, para que apoyaran la labor del Grupo de trabajo. Su función consistió en servir de fuente de recursos y, concretamente:
  - reunir y compilar información e ideas;
  - definir problemas y plantear distintas soluciones;
  - facilitar el debate sobre tales problemas y las posibles soluciones;



- colaborar en la formulación de recomendaciones por parte del Grupo de trabajo; y
- respaldar toda actividad ulterior que apuntara a fortalecer la capacidad, según indicara el Grupo de trabajo.

### Métodos de trabajo

6. El Grupo de trabajo se reunió en 12 ocasiones, tuvo varias reuniones con el personal ejecutivo del Programa, y organizó cinco consultas oficiosas con miembros y observadores de la Junta Ejecutiva.
7. El trabajo del Grupo tuvo tres fases principales:
  - Fase primera — Definición de problemas, inquietudes e ideas
  - Fase segunda — Debate sobre los problemas y sus posibles soluciones
  - Fase tercera — Formulación de conclusiones y recomendaciones.

### Fase primera — Definición de problemas, inquietudes e ideas

8. Durante la primera fase, el Grupo de trabajo pidió a sus consultores:
  - que observaran el período de sesiones anual de la Junta Ejecutiva;
  - que entrevistaran a los delegados de representaciones permanentes en el PMA y de capitales que mostraran interés;
  - que establecieran contactos con otros organismos de las Naciones Unidas; y
  - que realizaran un estudio de las publicaciones sobre experiencias en los sectores intergubernamental, no gubernamental, gubernamental y privado.
9. Los consultores prepararon un documento con los problemas, inquietudes e ideas de los delegados en junio de 1999 (véase *infra* el Documento de trabajo primero, “Examen preliminar de los problemas relacionados con los sistemas de gobierno planteados por los delegados”) y el Grupo de trabajo mantuvo su primera consulta con los delegados a fines de ese mes.

### Fase segunda — Debate sobre los problemas y sus posibles soluciones

10. Después de esta reunión, el Grupo de trabajo encargó la redacción de un documento de debate para estimular la reflexión sobre posibles mejoramientos en el sistema de gobierno del PMA. Este documento (véase *infra* el Documento de trabajo segundo, “Problemas del sistema de gobierno del PMA y posibles soluciones para reforzarlo”) se distribuyó a las misiones permanentes en agosto de 1999 y se debatió en la segunda consulta oficiosa en septiembre de 1999.
11. Ese mismo mes, el Director Ejecutivo constituyó un “grupo de contacto” de funcionarios superiores para mantener las relaciones con el Grupo de trabajo. Sus miembros eran Tun Myat (presidente), Diane Spearman, Alan Wilkinson y Mohammed Zejjari.
12. Durante los meses de octubre y noviembre, el Grupo de trabajo elaboró un segundo documento de debate llamado *Libro Azul*, e invitó al grupo de contacto a formular ideas sobre los instrumentos de gobierno y de gestión que se necesitarían en apoyo de un nuevo sistema de gobierno.
13. El *Libro Azul* fue primeramente analizado por los delegados en la tercera consulta oficiosa el 12 de enero de 2000. Fue analizado también en reuniones separadas de cada lista electoral y después en una cuarta consulta oficiosa el 9 de febrero de 2000.

### Fase tercera — Formulación de conclusiones y recomendaciones

14. El Grupo de trabajo preparó el borrador de un informe sobre sus conclusiones y recomendaciones, que fue examinado por las listas electorales y después en una consulta oficiosa final (quinta) el 31 de marzo de 2000.
15. Paralelamente, el grupo de contacto continuó su labor de elaboración de instrumentos de gobierno y de gestión, con la asistencia de un grupo técnico establecido con ese fin. Los consultores prepararon un documento de referencia sobre las tendencias de los sistemas de gobierno en otros sectores (véase el Documento de trabajo cuarto: “Problemas, preocupaciones y prácticas idóneas en relación con el sistema de gobierno en los sectores no gubernamental, empresarial y político”) y otro documento de referencia sobre los sistemas de gobierno en organizaciones intergubernamentales (véase el Documento de trabajo quinto: “Cómo abordar las tensiones constructivas: los retos del sistema de gobierno de las organizaciones gubernamentales”).

### Documentos de trabajo

16. El Grupo de trabajo preparó los cinco documentos siguientes:

|                              |                                                                                                                                                                     |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Documento de trabajo primero | <i>Examen preliminar de los problemas relacionados con los sistemas de gobierno planteados por los delegados (junio de 1999)</i>                                    |
| Documento de trabajo segundo | <i>Problemas del sistema de gobierno del PMA y posibles soluciones para reforzarlo (agosto de 1999)</i>                                                             |
| Documento de trabajo tercero | <i>Libro Azul - Documento de debate sobre el sistema de gobierno del PMA (diciembre de 1999)</i>                                                                    |
| Documento de trabajo cuarto  | <i>Problemas, preocupaciones y prácticas idóneas en relación con el sistema de gobierno en los sectores no gubernamental, empresarial y público (abril de 2000)</i> |
| Documento de trabajo quinto  | <i>Cómo abordar las tensiones constructivas: los retos del sistema de gobierno de las organizaciones intergubernamentales (abril de 2000)</i>                       |

17. La Secretaría ha elaborado además, a petición del Grupo de trabajo, un documento de referencia sobre el PMA titulado *Introducing WFP*.



## ANEXO II

### EL SISTEMA DE GOBIERNO DEL PMA

#### Condición jurídica

1. El PMA es establecido conjuntamente por las Naciones Unidas y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). Se rige por su Estatuto, que es aprobado por los órganos que lo establecen, esto es, la Asamblea General de las Naciones Unidas y la Conferencia de la FAO. Las modificaciones en el Estatuto requieren la aprobación de dichos órganos (véase *infra* el párrafo 14 del Estatuto).

#### Miembros

2. Formalmente, el PMA no tiene miembros, aunque a menudo se habla sin rigor de los países que participan en sus diversas actividades llamándolos “Estados Miembros”. La participación en los mecanismos de gobierno del Programa está abierta a cualquier Estado Miembro de las Naciones Unidas o de la FAO. Cualquier miembro de estas organizaciones que desee ser elegido para un puesto en el órgano de gobierno —la Junta Ejecutiva— tiene que ser incluido por las Naciones Unidas o la FAO en una de las cinco listas electorales A a E, esencialmente geográficas (véase el Apéndice A del Estatuto).

#### La Junta Ejecutiva

3. El Estatuto establece que los órganos del PMA son: a) la Junta Ejecutiva, y b) una Secretaría (Estatuto, Artículo V).
4. La Junta Ejecutiva del PMA se compone de 36 Estados Miembros de las Naciones Unidas o de la FAO, elegidos por el ECOSOC y el Consejo de la FAO, entre los Estados enumerados en el Apéndice A del Estatuto con arreglo a la distribución de puestos establecida en el Apéndice B (Estatuto, Artículo V a)).
5. La Junta está sometida a la autoridad general del ECOSOC y del Consejo de la FAO.
6. En el marco del Estatuto, incumbe a la Junta dar apoyo intergubernamental y dirección política específica a las actividades del PMA y supervisarlas de acuerdo con la orientación política general de la Asamblea General de las Naciones Unidas, la Conferencia de la FAO, el ECOSOC y el Consejo de la FAO, y cuidar de que el PMA responda a las necesidades y prioridades de los países receptores.
7. Las funciones de la Junta son:
  - ayudar a formular y coordinar políticas de ayuda alimentaria a corto y a largo plazo;
  - encargarse de la supervisión intergubernamental y la dirección de la gestión del PMA, en especial:
    - comprobando las realizaciones del PMA y revisando la administración y la ejecución de sus actividades;
    - decidiendo sobre planes estratégicos y financieros, y presupuestos;
  - revisar, modificar como sea necesario y aprobar los programas, proyectos y actividades que le someta el Director Ejecutivo. Podrá delegar en el Director Ejecutivo la facultad de dar tales aprobaciones;

- revisar, modificar como sea necesario y aprobar los presupuestos de los programas, proyectos y actividades, y revisar la administración y ejecución de los programas, proyectos y actividades aprobados del PMA (Estatuto, Artículo VI.2).
8. La Junta presenta un informe anual sobre los programas, proyectos y actividades del PMA, incluidas las decisiones principales de la Junta, al ECOSOC en su período de sesiones sustantivo y al Consejo de la FAO (Estatuto, Artículo VI.3).
  9. La Junta debe celebrar un período de sesiones anual y los períodos de sesiones ordinarios que estime necesarios. En circunstancias excepcionales puede celebrar períodos de sesiones especiales si lo piden por escrito por lo menos la tercera parte de los miembros de la Junta, o en virtud de convocatoria del Secretario General de las Naciones Unidas y del Director General de la FAO apoyada por un tercio de los miembros de la Junta, o en virtud de convocatoria del Director Ejecutivo (Estatuto, Artículo VI.5).
  10. Actualmente la Junta celebra un período de sesiones anual en mayo y tres períodos de sesiones ordinarios: uno en enero o febrero, un segundo en mayo próximo al período de sesiones anual, y el tercero en octubre. Estos períodos totalizan unos 14 días de reunión al año.

## La Secretaría

11. Al frente de la Secretaría está el Director Ejecutivo, el cual es nombrado por el Secretario General de las Naciones Unidas y el Director General de la FAO previa consulta con la Junta. Puede renovarse el nombramiento del Director Ejecutivo por el mismo procedimiento para un segundo mandato como máximo. Cada mandato dura cinco años (Estatuto, Artículo VII.2 y 3).
12. El Director Ejecutivo es responsable de la dotación de personal y la organización de la Secretaría. La selección y el nombramiento de funcionarios de categoría superior a la de D-2 incumbe el Director Ejecutivo de conformidad con el Secretario General de las Naciones Unidas y con el Director General de la FAO (Estatuto, Artículo VII.5).

## Estatuto, Reglamento General, Reglamento Financiero y Reglamentación Financiera Detallada

13. El PMA se rige por su Estatuto, su Reglamento General, su Reglamento Financiero y su Reglamentación Financiera Detallada.
14. El *Estatuto* fue establecido por la Junta Ejecutiva del PMA —su órgano de gobierno— aprobando el proyecto correspondiente y recomendando, a su vez, la aprobación de éste por la Asamblea General de las Naciones Unidas, a través del ECOSOC, y por la Conferencia de la FAO, a través del Consejo de la FAO. Cualquier modificación del Estatuto tiene que ser aprobada por el mismo procedimiento (Artículo XV). Esto significa que sólo pueden realizarse modificaciones con dos años de intervalo, ya que la Conferencia de la FAO, que es su órgano de gobierno, se reúne únicamente en años impares.
15. El *Reglamento General* se estableció y puede ser modificado por decisión de la Junta Ejecutiva del PMA, que debe someter después las modificaciones al ECOSOC y al Consejo de la FAO para su información (Artículo XV.1 del Reglamento General).
16. El *Reglamento Financiero* es establecido por la Junta Ejecutiva, previo dictamen de la Comisión Consultiva de las Naciones Unidas en Asuntos Administrativos y de Presupuesto (CCAAP) y del Comité de Finanzas de la FAO, (Artículo XIV.5 del Estatuto). El Reglamento Financiero puede modificarse por el mismo procedimiento.



17. La **Reglamentación Financiera Detallada** es establecida por el Director Ejecutivo del PMA y comunicada para información a la Junta Ejecutiva, la CCAAP y el Comité de Finanzas de la FAO (Artículo 2.2 del Reglamento Financiero).

### **Finanzas**

18. En todas las cuestiones relativas a la administración financiera del PMA, la Junta debe recabar las opiniones de la CCAAP y del Comité de Finanzas de la FAO.
19. La Junta debe ejercer una labor completa de supervisión intergubernamental y examen de todos los aspectos relativos al Fondo del PMA, mientras que el Director Ejecutivo es responsable y debe rendir cuentas ante la Junta de su funcionamiento y administración, así como de la gestión financiera de las actividades del PMA. El Fondo del PMA recibe la totalidad de las contribuciones al Programa, y con él se sufragan todos los costos de administración y funcionamiento del PMA. El Fondo General comprende todos los fondos secundarios y cuentas como la Cuenta de Respuesta Inmediata (CRI) (Estatuto, Artículo XIV).
20. Si bien la aprobación de una intervención propuesta da al Director Ejecutivo autoridad para comprometer fondos, la ejecución de la intervención queda sujeta a la recepción de contribuciones suficientes.

### **Informes y documentos básicos presentados a la Junta Ejecutiva**

21. Varios informes y documentos se presentan a la Junta para su información o examen y aprobación, como ayuda para administrar el Programa. Algunos de estos informes se reciben anualmente y otros cada dos años, según lo requiera el Estatuto. A continuación se enumeran los informes básicos, con indicación de su finalidad, frecuencia y principales materias tratadas.

### **Documentos estratégicos**

22. El Plan Estratégico y Financiero (estipulado por el Estatuto, Artículo VI; Reglamento General, Artículo V.1) abarca un período de cuatro años y se prepara cada dos años en forma rotatoria. El plan analiza el contexto externo e interno del PMA, propone objetivos y estrategias, realiza proyecciones de recursos y propone un plan de trabajo para el siguiente período financiero.

### **Documentos de política**

23. A petición de la Junta y por iniciativa de la Secretaría, se presentan documentos sobre cuestiones generales y aspectos más restringidos de las intervenciones, la movilización de recursos, la estructura y la orientación del Programa, en épocas determinadas por la Junta al formular su programa anual de trabajo. Se han tratado cuestiones como políticas referentes a las OPSR, proyectos y actividades de desarrollo, aspectos ambientales de la labor del PMA, recursos y financiación a largo plazo, y monetización de productos básicos.

### **Documentos de finanzas**

24. Cada dos años, la Junta examina y aprueba el **Presupuesto del PMA**. El documento se basa en el Plan Estratégico y Financiero, actualizando las proyecciones de recursos y esbozando las actividades que se han de emprender en cada categoría de programas en los dos años siguientes. Propone unas líneas generales de gastos, la tasa de recuperación de los costos de apoyo indirecto (CAI) sobre el volumen de recursos proyectado para alimentar el

presupuesto administrativo y de apoyo al los programas (AAP), el nivel ideal de la CRI y el nivel del servicio de anticipo de los costos de apoyo directo (CAD).

25. En los años comprendidos entre los presupuestos bienales, la Junta examina y aprueba un ***Informe de ejecución del presupuesto*** en el que se presentan los recursos recibidos en comparación con los previstos en el presupuesto, y de apoyo a los Programas en comparación con la proyección de necesidades por categoría del programa y dentro del presupuesto AAP.
26. En el año siguiente a cada bienio presupuestario, la Junta recibe el ***Estado de cuentas comprobado***, junto con las ***Observaciones del Auditor Externo***. La Junta dispone así de un balance certificado de los ingresos y los gastos del Programa, acreditando que el Programa cumple el Estatuto y el Reglamento General, así como las decisiones de la Junta.

### **Documentos de rendición de cuentas**

27. La Junta recibe cada dos años un ***Informe de la Oficina del Inspector General*** sobre sus investigaciones relativas a actuaciones ilícitas, presunto fraude u otras situaciones análogas en las actividades del PMA.
28. Los informes de las ***Evaluaciones*** emprendidas por el PMA sobre sus intervenciones son recibidos por la Junta con arreglo al plan contenido en el Programa de Evaluaciones aprobado anualmente por la Junta.
29. Se presenta cada año a la Junta un ***Informe sobre las pérdidas de productos después de la entrega***.
30. El Director Ejecutivo informa anualmente a la Junta sobre:
  - las **OU y las OPSR** aprobadas en virtud de sus facultades delegadas; y
  - las **exenciones** concedidas en virtud de sus facultades delegadas para la aceptación de contribuciones, sufragándose los CAD y/o los CAI con cargo al Fondo General del PMA.
31. El ***Informe Anual del Director Ejecutivo*** ofrece a la Junta, en cumplimiento del Artículo VII.2 del Estatuto, una idea general de las actividades operacionales del PMA, la situación de sus recursos, los resultados de las evaluaciones de programas y proyectos, y los avances en cuanto a la realización de los objetivos y el cumplimiento de las políticas establecidas por la Junta.

### **Aprobación de intervenciones**

32. La Junta examina y comenta los documentos titulados ***Perfil de la estrategia en el país***, con arreglo a lo convenido por la propia Junta mediante el Plan Estratégico y Financiero.
33. La Junta examina y aprueba los ***programas en los países*** con arreglo al calendario propuesto en el Plan Estratégico y Financiero. La aprobación de un programa en el país autoriza al PMA a poner en marcha las actividades descritas y a asignar los recursos puestos a su disposición por los contribuyentes.
34. La Junta examina y aprueba, cuando proceda, ***propuestas y presupuestos para las OPSR y las intervenciones de desarrollo*** (para países respecto a los cuales el PMA no haya aprobado un Programa en el país).



## Delegación de facultades en el Director Ejecutivo

35. El Director Ejecutivo tiene las siguientes facultades delegadas por la Junta, conforme al Artículo VI.2 c) del Estatuto:

### *Proyectos de desarrollo*

- Aprobación de proyectos que estén en consonancia con un programa en el país aprobado, así como la reasignación de recursos entre las actividades de los programas, hasta un máximo del 10 por ciento de sus estimaciones de costos, a condición de que se disponga de recursos.
- Aprobación de los proyectos cuyo valor en alimentos no exceda de 3 millones de dólares EE UU, con la excepción de los siguientes, que han de remitirse a la Junta Ejecutiva:
  - proyectos complejos o que requieran la coordinación de numerosos organismos;
  - proyectos que entrañen enfoques innovadores o abarquen fases controvertidas;
  - proyectos para los cuales se hayan aprobado dos ampliaciones o más;
  - proyectos que incluyan una gran proporción (más del 50 por ciento) de monetización de productos en el mercado libre (sin incluir las ventas de productos del PMA para la adquisición de productos alimenticios a efectos de su distribución directa, una modalidad que el CPA, en su 24º período de sesiones de octubre de 1987, consideró como intercambio de productos y no como monetización).

### *Operaciones de urgencia*

- Todas las operaciones de urgencia cuyo valor en alimentos no exceda de 3 millones de dólares EE UU. Por encima de este nivel, las operaciones serán aprobadas conjuntamente por el Director Ejecutivo y el Director General.

### *Operaciones prolongadas de socorro y recuperación*

- Aprobación de todas las operaciones prolongadas de socorro cuyo valor en alimentos no exceda de 3 millones de dólares EE UU.

### *Revisiones de presupuestos de proyectos*

- Aprobación de las revisiones presupuestarias relativas a un valor en alimentos de hasta tres millones de dólares EE UU o correspondientes al 10 por ciento del valor en alimentos aplicable en el momento del aumento, si este valor es inferior.
- Aprobación de las revisiones presupuestarias relativas a más del 10 por ciento del valor en alimentos, en caso de que el valor total revisado en alimentos sea inferior a 3 millones de dólares EE UU.

El total de dichos aumentos para cualquier país, en cualquier año civil, no podrá superar el doble de la cuantía que el Director Ejecutivo puede aprobar para el proyecto en virtud de las facultades en él delegadas.

PEBA2000-1470S.doc

/ 10 December 2001 16:30



## TRANSFORMACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE

|      |                                        |                       |                               |             |                              |                    |
|------|----------------------------------------|-----------------------|-------------------------------|-------------|------------------------------|--------------------|
| 1999 | ENFOQU<br>DECLARACI<br>SOBRE<br>COMETI | PLA<br>ESTRATÉGI<br>Y | POLÍTIC<br>OPERACIONA<br>Y DE | PRESUPUESTO | PEP,<br>PROYECTO<br>OPERACIO | RENDICIÓN<br>CUENT |
| 2000 | DECLARACI<br>SOBRE<br>COMETI           | MARC<br>ESTRATÉGI     | MARCO<br>POLÍTIC              |             | NUEV<br>ENFOQ                | RENDICIÓN<br>CUENT |
| 2001 | DECLARACI<br>SOBRE<br>COMETI           | MARC<br>ESTRATÉGI     | MARCO<br>POLÍTIC              | PRESUPUESTO | NUEV<br>ENFOQ                | RENDICIÓN<br>CUENT |

## LOS CAMBIOS EN EL ESTATUTO Y EL REGLAMENTO FINANCIERO

|      |                              |                   |                  |                    |               |                                 |
|------|------------------------------|-------------------|------------------|--------------------|---------------|---------------------------------|
| 2002 | DECLARACI<br>SOBRE<br>COMETI | MARC<br>ESTRATÉGI | MARCO<br>POLÍTIC |                    | NUEV<br>ENFOQ | RENDICIÓN<br>CUENT              |
| 2003 | DECLARACI<br>SOBRE<br>COMETI | MARC<br>ESTRATÉGI | MARCO<br>POLÍTIC | PLAN<br>DE GESTIÓN | NUEV<br>ENFOQ | INFORME<br>REALIZACION<br>OTROS |
| 2004 | DECLARACI<br>SOBRE<br>COMETI | MARC<br>ESTRATÉGI | MARCO<br>POLÍTIC |                    | NUEV<br>ENFOQ | INFORME<br>DE<br>Y OTROS        |
| 2005 | DECLARACI<br>SOBRE<br>COMETI | MARC<br>ESTRATÉGI | MARCO<br>POLÍTIC | PLAN<br>DE GESTIÓN | NUEV<br>ENFOQ | INFORME<br>DE<br>Y OTROS        |

|               |                |                       |                                |                               |
|---------------|----------------|-----------------------|--------------------------------|-------------------------------|
| <b>LEYEND</b> | EN LA<br>ACTUA | TRANSFORMACIÓ<br>CURS | LA PRESENTACIÓ A LA<br>EJECUTI | FUNCIONAMIENTO EN UNA<br>FORM |
|---------------|----------------|-----------------------|--------------------------------|-------------------------------|