

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

**Primer período de sesiones ordinario  
de la Junta Ejecutiva**

**Roma, 13-16 de febrero de 2001**

## ASUNTOS DE POLÍTICA

Tema 4 del programa

*Para aprobación*

**S**

Distribución: GENERAL  
**WFP/EB.1/2001/4-B\***  
**(Español solamente)**  
26 febrero 2001  
ORIGINAL: INGLÉS

\*Publicado nuevamente por razones técnicas

## PRINCIPIOS POR LOS QUE SE RIGEN LAS REUNIONES DE LA JUNTA EJECUTIVA DEL PROGRAMA MUNDIAL DE ALIMENTOS

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 su 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.

Secretario de la Junta Ejecutiva y Jefe del Servicio de Asuntos entre Organismos (REC): Sr. T. Yanga tel.: 066513-2603

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 a la Supervisora de la Dependencia de Distribución y Servicios de Reuniones (tel.: 066513-2328).



# Resumen

## Antecedentes

A principios de 1999, la Junta Ejecutiva lanzó la iniciativa de fortalecer el sistema de gobierno del Programa Mundial de Alimentos (PMA). El Grupo de trabajo de la Junta sobre el sistema de gobierno presentó sus conclusiones y recomendaciones a la Junta Ejecutiva en su período de sesiones anual de mayo de 2000.

La Junta Ejecutiva aprobó la recomendación siguiente, formulada por el Grupo de trabajo: “*Deberían prepararse notas de orientación sobre las reuniones para los miembros de la Junta y los observadores, los presidentes y la Secretaría*”.

El presente proyecto ha sido formulado por consultores, bajo la supervisión de la Vicepresidenta, en nombre de la Mesa, y se basa en las indicaciones proporcionadas a los consultores durante 1999-2000. El documento será presentado por la Mesa de la Junta Ejecutiva para su aprobación.

## Finalidades

La finalidad del presente documento consiste en ofrecer a los delegados de los Estados Miembros y los directores del PMA una recopilación de sugerencias prácticas sobre la presidencia de las reuniones de la Junta Ejecutiva y la participación en las mismas.

En este contexto debe considerarse como un documento de apoyo al *Reglamento de la Junta Ejecutiva*.

Una vez adoptados, tales principios formarán parte del paquete de medidas de introducción y del programa de orientación destinados a los delegados. Además, en el ámbito del conjunto de documentos preparados para la sesión, se distribuirá una recapitulación de una página sobre este asunto. Tal vez el Presidente desee inaugurar las reuniones recordando los puntos clave.

Durante la iniciativa relativa al sistema de gobierno, mucho se ha debatido sobre la función de la Junta Ejecutiva en el sistema de gobierno del PMA, así como sobre las funciones de los delegados en cuanto a su doble responsabilidad de gobierno del PMA y de representación de sus gobiernos.

Así pues, en el presente documento se procura resumir el enfoque general de gobierno que ya ha examinado, y sigue examinando, la Junta Ejecutiva.

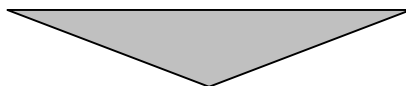


### **Contenido**

El documento se ha subdividido en siete partes:

1. Principios de gobierno;
2. La función de la Mesa;
3. Organización de las reuniones de la Mesa;
4. Presidencia de las reuniones de la Junta;
5. Participación en las reuniones de la Junta;
6. Participación del personal directivo y demás personal en las sesiones de la Junta; e
7. Informes de las reuniones de la Junta.

## **Proyecto de decisión**



La Junta aprueba los Principios por los que se rigen las reuniones de la Junta Ejecutiva del Programa Mundial de Alimentos (WFP/EB.1/2001/4-B).



## Los mecanismos de gobierno

### Parte primera - Principios de gobierno

#### Las respectivas funciones de gobierno y de gestión

En su informe a la Junta Ejecutiva, el Grupo de trabajo sobre el sistema de gobierno ha observado que “el principal órgano de gobierno del PMA es su Junta Ejecutiva, creada en 1993 por la Asamblea General de las Naciones Unidas mediante su resolución 48/162, en la que se dispone 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”.

El Grupo de trabajo definió 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.

La labor y las responsabilidades de tal Junta están estrechamente vinculadas con 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 de que se respeten las estrategias y políticas convenidas	<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

En su tercer período de sesiones ordinario de octubre de 2000, la Junta Ejecutiva aprobó las propuestas revisadas del Grupo de trabajo sobre el sistema de gobierno.



## **Parte segunda – La función de la Mesa**

### **La función de la Mesa en la gestión de las reuniones**

Al examinar la función de la Mesa, el Grupo de trabajo sobre el sistema de gobierno ha sostenido que “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, conjuntamente con la Secretaría de ésta, para comprobar la correcta identificación de todas las cuestiones que requieran nuevas medidas, 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.

La Mesa es una extensión de la Junta Ejecutiva y le corresponde un papel de importancia esencial en la gestión de los *procedimientos* de gobierno, entre los períodos de sesiones de la Junta y durante los mismos.

### **Las listas electorales**

La Mesa debería hacer un mayor esfuerzo para conseguir que cada uno de sus miembros facilite un proceso eficaz de intercambio de información y de diálogo sobre asuntos fundamentales en el seno de su lista electoral.

Los miembros de la Mesa deberían, sobre todo, intensificar las consultas con los delegados a propósito del programa, pues ello permitiría reducir la introducción de nuevos temas en el último momento y las intervenciones que no se ciñen a temas concretos.

Una comunicación eficaz y oportuna entre los miembros de la Mesa y los delegados sobre las listas electorales también permitiría que las misiones permanentes transmitieran a sus gobiernos las cuestiones fundamentales, antes de las reuniones de la Mesa.

## **Parte tercera – Organización de las reuniones de la Junta**

### **Desarrollo de las reuniones**

Muchos delegados se han quejado de que las reuniones de la Junta Ejecutiva, de carácter tanto formal como oficioso, tienden a comenzar tarde y terminan tarde.

Se ha reconocido que a los delegados se les requiere que dediquen gran parte de su tiempo a esta tarea y que desplazarse en Roma no siempre es fácil. No obstante, el hecho de que lleguen tarde a las reuniones se



debe probablemente en gran parte a que se supone que la reunión empezará unos quince minutos o más después de la hora establecida, lo que ha creado un círculo vicioso por el cual un número cada vez mayor de delegados llegan tarde porque las reuniones empiezan tarde, y las reuniones empiezan tarde porque los delegados llegan tarde.

Asimismo, cabe señalar que otras organizaciones intergubernamentales, cuyos presidentes han insistido en que se empiece a la hora establecida, han conseguido alentar a la mayor parte de sus delegados para que lleguen a tiempo.

**Compromiso de  
empezar las  
reuniones a la hora  
establecida**

Así pues, la Junta Ejecutiva está comprometida a dar comienzo a las reuniones a la hora establecida y se espera que todos los delegados sean puntuales<sup>1</sup>.

Además, las sesiones terminarán a la hora establecida, salvo en caso de que la Presidencia haya planteado a la Junta la prolongación. Han de evitarse en especial las sesiones vespertinas.

**Programa**

Se han logrado muchas mejoras en los últimos años en la preparación del programa de las reuniones de la Junta. Esta última espera que la Mesa desempeñe una función activa, junto con la Secretaría, en la formulación del programa sobre la base de los principios siguientes.

**Programa anotado**

En el futuro todos los programas serán programas anotados detallados, en el sentido de que cada tema del programa incluirá:

- una definición clara del objetivo del tema, por ejemplo explicando por qué el tema se ha señalado a la atención de la Junta y si se trata de un tema para información, para examen o para adopción de decisiones<sup>2</sup>;
- el tiempo estimado que se ha asignado a cada tema;
- la documentación básica, con referencias cruzadas a cuestiones conexas que la Junta ya ha estudiado o está analizando.

Se ha reconocido que no siempre es posible -y tampoco sería indicado en todas las circunstancias-, que la Presidencia haga respetar los plazos asignados, pero que con este sistema se ayudaría a la Presidencia a dirigir el debate y a los delegados a planificar mejor sus intervenciones.

---

<sup>1</sup> Constituirán quórum los representantes de una mayoría de los miembros de la Junta.

<sup>2</sup> A fin de especificar claramente la finalidad de cada documento presentado a la Junta por la Secretaría, en el futuro al examinar el programa de trabajo bienal la Junta Ejecutiva decidirá si un documento en concreto es para aprobación, examen o información.

En el caso de aquellos documentos que se añadan después de haber examinado el programa de trabajo bienal, la Junta Ejecutiva especificará concretamente la finalidad del documento o, cuando no sea posible, lo hará la Mesa en nombre de la Junta. En todo momento la Junta mantendrá su facultad de enmendar el programa (Artículo III del Reglamento de la Junta Ejecutiva).



**“Temas  
consensuados”  
incluidos en el  
programa**

El programa provisional puede enmendarse en el curso de la sesión<sup>3</sup>.

La Junta ha decidido introducir las dos iniciativas siguientes:

La primera iniciativa se basa en el concepto de “tema consensuado”. En el futuro todo tema que guarde relación con la documentación presentada a la Junta para su información o para la adopción de decisiones ordinarias habrá de incluirse en una sección especial del programa titulada “programa consensuado”. Estos temas no serán examinados por la Junta y su aprobación se dará por sentada, a menos que un delegado no haya solicitado previamente que un tema específico se excluya del programa consensuado y se incluya en una parte ordinaria del programa. *Se espera que los delegados formulen estas peticiones con la mayor antelación posible antes de que empiece la reunión.* Durante la reunión los delegados no abordarán los temas incluidos en la sección consensuada del programa, a no ser que esta cuestión se haya examinado de antemano junto con la Presidencia.

**Subtemas  
incluidos en los  
temas “ordinarios”  
del programa**

La segunda iniciativa se refiere al caso en que el tema del programa sea complejo o bien abarque varias cuestiones. Se tratará de dividir cada tema del programa en subtemas con objeto de ayudar a la Presidencia y a los delegados a centrar sus intervenciones en temas específicos y a facilitar el diálogo.

**Documentación de la Junta**

**Debates de la  
Junta**

La Junta ha observado con satisfacción que sus documentos han mejorado en cuanto a calidad y puntualidad. En el futuro, espera que todos los documentos que se le presenten:

- 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 examine;
- releguen los detalles, en lo posible, a anexos; y
- se sometan a un procedimiento interno de control de la calidad que permita facilitar su lectura y realizar una traducción precisa.

Los documentos de carácter informativo no contendrán ningún “proyecto de decisión” y la Junta simplemente tomará nota de los mismos .

**Tecnología**

La Junta está comprometida a mantenerse al corriente de los avances tecnológicos y de cómo éstos pueden utilizarse para comunicar e intercambiar la documentación de manera eficiente y eficaz en función de los costos. Al mismo tiempo, también se ha comprometido a asegurar que todos tengan igual acceso a la información y nadie resulte desfavorecido.

<sup>3</sup> Artículo III, párrafo 5, del Reglamento de la Junta Ejecutiva.





## **Parte cuarta – Presidencia de las reuniones de la Junta**

### **El Presidente**

En el “Reglamento de la Junta Ejecutiva del Programa Mundial de Alimentos” se da por sentado que el Presidente suele presidir las reuniones de la Junta Ejecutiva.

Sin embargo, no hay nada que impida al Presidente pedir al Vicepresidente o a un miembro de la Mesa que presida sesiones específicas de la Junta, lo que suele hacerse en otras organizaciones intergubernamentales.

### **La función de la Presidencia**

La Presidencia es formalmente responsable de abrir, suspender y levantar las reuniones.

Vela por que se aplique el *Reglamento de la Junta Ejecutiva*, se pronuncia sobre las cuestiones de procedimiento y tiene plena autoridad para encauzar las deliberaciones en cada una de las sesiones. Sus responsabilidades se indican en el *Artículo VI del Reglamento de la Junta Ejecutiva*.

Tal como se afirma antes en el presente documento, se conviene en que la Presidencia asegure que las reuniones empiecen y terminen, por lo general, a la hora establecida, a menos que la Junta no decida proseguir la sesión.

#### **Conducción de las reuniones**

Se espera que la Presidencia gestione el programa de modo que se haga observar el horario previsto y el orden de examen de los temas.

La Presidencia presentará cada tema del programa indicando brevemente el objetivo del tema del programa, los principales problemas y las modalidades previstas de asignación del tiempo.

Luego llamará a los oradores con arreglo a una lista de oradores, y en esta tarea será ayudada por la Secretaría.

Al final del debate sobre el tema del programa, pedirá a la Secretaría que responda a las preguntas y observaciones formuladas por los delegados y luego hará un resumen de lo expuesto.

#### **Gestión de los debates**

La Presidencia debe recordar a los oradores los límites de tiempo establecidos para cada intervención (normalmente de dos minutos como máximo, a veces de cinco minutos). También debe insistir para que los oradores se centren en el tema y llamar al orden a los oradores que proceda.

La Junta desea que la Presidencia aplique esta forma de disciplina e interrumpa a los oradores que no respeten tales principios. El *Reglamento de la Junta Ejecutiva* contiene disposiciones que permiten a la Presidencia adoptar medidas firmes en caso de que se produzca algún trastorno de carácter persistente o se infrinjan las normas establecidas.

La Secretaría ayudará a la Presidencia en la elaboración de una lista de oradores. Normalmente llamará a los oradores siguiendo el orden en el que éstos han pedido la palabra, a menos que no estime que se



facilitaría el debate llamando primero a otro orador. En ese caso, la Presidencia debería explicar los motivos de ello. Por ejemplo, podría llamar a los oradores en orden alternado con el fin de estimular el debate, y permitir hablar fuera de turno a un orador que indique con un gesto de las manos que desearía tomar la palabra de inmediato para hacer una observación sobre lo que se acaba de exponer<sup>4</sup>.

Todo participante que desee hacer una declaración o dar una explicación a título personal, o bien ejercer el derecho de respuesta, podrá hacer uso de la palabra a discreción de la Presidencia.

Para evitar que se dedique demasiado tiempo a las felicitaciones y los agradecimientos, la Presidencia agradecerá a la Directora Ejecutiva, los directores y los autores de los documentos en nombre de la Junta, y desalentará a los delegados de hacerlo ellos mismos.

### **Facilitar el diálogo**

En la actualidad un debate normal sobre un tema del programa se ajusta al procedimiento estándar siguiente: una presentación, una ronda de intervenciones por parte de los delegados (en la que pueden abarcarse varias cuestiones diferentes), las respuestas de la Secretaría y un resumen de la Presidencia.

La Junta ha manifestado la intención de adoptar para sus debates un enfoque más dinámico e informal.

Teniendo en mente lo susodicho, cada tema del programa puede contener temas secundarios que faciliten el flujo lógico del debate y ayuden a los delegados a limitar sus intervenciones a un asunto a la vez. Incluso con este sistema, la Presidencia debe procurar subdividir cada tema en distintas fases, por ejemplo de la manera siguiente:

- examinar un documento analizando capítulo por capítulo;
- plantear preguntas para obtener una explicación antes de que se entable un debate sobre los asuntos tratados;
- resumir las cuestiones clave y pedir luego a los delegados que formulen observaciones sobre un asunto a la vez.

Evidentemente no es fácil hacer esto en el curso de las sesiones de la Junta. Es posible determinar algunos criterios de actuación provisionales tras los debates mantenidos por la Junta y los delegados interesados; la Secretaría, a su vez, puede desempeñar una función valiosa proponiendo alternativas a la Presidencia antes de la reunión o durante la misma.

La situación ideal se produce cuando los delegados hacen intervenciones específicas y breves que promueven una interacción dinámica entre los delegados. Debería alentarse a la Secretaría a responder e intervenir en el debate en el momento oportuno, más bien que contestar a todas las preguntas al final.

### **Estructura del debate**

<sup>4</sup> Este sistema se adopta en otras organizaciones intergubernamentales. El empleo de gestos para pedir la palabra se examina también en la parte quinta.



El hecho de que el diálogo sea fructífero depende también de la atmósfera de la sala. La Presidencia puede ayudar mucho a crear un clima positivo, entusiasta, jovial y alentador.

### **Enfoque del debate**

Una tarea ardua para muchas presidencias es lograr que el debate se mantenga centrado en el asunto de que se trata y que proceda de manera satisfactoria. Es útil que la Presidencia conozca a fondo las cuestiones y que al comienzo del debate proporcione un marco conceptual a los delegados.

Durante el debate siempre es necesario describir a grandes rasgos las cuestiones de que se trata, aclararlas y luego centrar el debate de la Junta en un diálogo fructífero. La Presidencia debe alentar a los delegados a no volver a abrir las secciones del debate ya concluidas y a no volver a tratar en detalle los mismos temas que ya hayan abordado ellos mismos u otros delegados. A veces esto puede lograrse resumiendo los resultados a los que ha llevado el debate, presentando opciones, animando a los delegados a buscar soluciones creativas, o incluso persuadiéndoles a evitar actitudes o reflexiones repetitivas infructuosas.

### **Logro del consenso**

La Junta se basa en el principio del consenso. Una preparación cuidadosa y la celebración de debates officiosos con los delegados ayudarán considerablemente a la Presidencia a determinar si hay probabilidades o no de que se logre el consenso en el seno de la Junta.

Sin embargo, a veces es posible que en el debate se llegue a un verdadero punto muerto. En una situación de este tipo, entre las medidas que pueden contribuir a superar las diferencias figuran:

- designar a un delegado jefe, o a un grupo de trabajo provisional;
- celebrar reuniones con los representantes de las listas electorales;
- recurrir a la Mesa;
- solicitar la intervención de voluntarios para facilitar el logro de un acuerdo;
- hablar individualmente con las personas interesadas.

### **Adopción de medidas complementarias**

Una de las funciones de la Presidencia es asegurar la adopción de medidas complementarias, de la manera siguiente:

- resumiendo las conclusiones del debate;
- anunciando las decisiones con claridad;
- asegurando, después de la reunión, que la Secretaría tenga un programa de seguimiento y de consultas con la Mesa;
- reuniéndose con los miembros de la Mesa después de las sesiones para examinar toda cuestión delicada que esté relacionada con el seguimiento.

### **Algunos consejos prácticos**



Además de las sugerencias anteriores, a continuación se indican algunos consejos prácticos que han proporcionado las presidencias anteriores y otros delegados:

- prepararse bien leyendo la documentación, consultando con la Secretaría y encontrándose con los delegados que tienen mayor peso en lo que concierne a temas del programa delicados;
- expresar en todo momento con claridad el objetivo del tema del programa y, de ser necesario, recordarlo a los delegados;
- mantener la disciplina adoptando una postura jovial pero a la vez firme;
- dirigirse a todos los delegados de la misma manera: ya sea por país, por título o por nombre, según las preferencias, pero evitando llamar por nombre, en especial con su nombre de pila, a algunos miembros de la Junta solamente, en caso de que no se pueda tratar a todos del mismo modo;
- utilizar un lenguaje claro, y evitar todo tipo de jerga y de expresiones que puedan no ser comprendidas por todos;
- durante el debate, concentrarse en el cuadro general y las conclusiones preliminares, más bien que en los detalles del tema;
- intervenir para ayudar a los delegados a centrarse en las cuestiones más importantes, pero evitar adoptar una postura predominante en los debates;
- demostrar neutralidad acerca de las cuestiones tratadas, a menos que no se quiera expresamente manifestar una opinión de carácter personal, en cuyo caso se dejará clara constancia de que se trata de una opinión personal;
- demostrar, a través del lenguaje corporal y del tono de voz, que se escucha a los participantes con interés y se respeta su punto de vista y, cuando proceda, ayudar a los oradores a aclarar sus argumentaciones;
- mantener una buena disposición de ánimo en un contexto multicultural;
- ser diplomáticos y amables pero, al mismo tiempo, adoptar una postura firme en las cuestiones de principio y ante actitudes perturbadoras.

En particular, la Presidencia ha de adoptar distintos estilos de comportamiento durante la sesión. Deberá preocuparse por la tarea que debe llevar a cabo y por los participantes en cuanto personas. Deberá escuchar a los delegados, comprender lo que piensan y sienten, y responder de manera eficaz a sus preocupaciones. Según el momento, también tendrá que asumir de lleno su función directiva a fin de que la reunión proceda de manera satisfactoria, o bien alentar a los delegados a que participen activamente. En casos extremos, tendrá que actuar con



determinación para adoptar una decisión firme sobre la línea de acción futura

## **Parte quinta – Participación en las reuniones de la Junta**

### **Función de los miembros de la Junta**

Todo delegado de un Estado Miembro representa a su Gobierno en la Junta Ejecutiva. Por este motivo, los delegados deben presentar y propugnar las políticas y opiniones de sus gobiernos. Además, el Estado de todo delegado es elegido como miembro de la Junta Ejecutiva por los representantes de las listas electorales de modo que el delegado también puede representar, indirectamente, los intereses del grupo regional.

Al mismo tiempo, por ser el órgano rector del PMA, se espera que la Junta proporcione una clara orientación a la Secretaría y ejerza una función de tutela en pro de todos los que se benefician de la labor del PMA o están asociados con el Programa.

Es posible que estas distintas funciones de los delegados creen situaciones de tensión e incluso de conflicto, que han de manejarse de manera adecuada.

Es evidente que los delegados deben seguir sosteniendo los puntos de vista de sus gobiernos. Es ésta la base de toda institución multilateral. Pero, al mismo tiempo, dado que la Junta del PMA se basa en el principio del consenso, los delegados deben desplegar todo esfuerzo posible por promover los intereses de sus propios gobiernos de modo tal que se facilite y no se obstaculice la búsqueda del consenso.

La Junta ha decidido recurrir a consultas oficiosas como medio de facilitar el diálogo sobre cuestiones complejas y contenciosas. Se alienta a los delegados a utilizar tales medios para presentar sus puntos de vista y, en caso de que sospechen que las cuestiones examinadas tienen un carácter contencioso, se les alienta a que entablen un diálogo oficioso con otros Estados Miembros interesados a fin de determinar si las diferencias pueden superarse antes de las sesiones formales de la Junta.

También se les anima a que, en sus intervenciones, traten de encontrar soluciones innovadoras para problemas complejos.

El PMA es una organización humanitaria multilateral. Se espera que los delegados, al hacer sus intervenciones, se centren en el asunto de que se trata en el tema del programa, y no hagan declaraciones de carácter general que se refieran a actividades de sus gobiernos que no están directamente relacionadas con la labor del PMA. Se espera que la Presidencia interrumpa de inmediato a cualquier orador que no respete este principio.

### **Protocolo**



La participación en las reuniones de la Junta está limitada a los delegados, los observadores y las otras personas que puedan ser invitadas para fines específicos<sup>5</sup>.

- Según lo acostumbrado, los participantes pueden hacer uso de la palabra sólo si están expresamente invitados por la Presidencia.
- Se suele invitar a los observadores<sup>6</sup> a que tomen la palabra después de que los miembros de la Junta hayan tenido la oportunidad de intervenir.
- La Presidencia mantendrá por lo general una lista de oradores e informará de vez en cuando a los delegados acerca del orden previsto para hacer uso de la palabra. La Presidencia puede limitar el número de veces que cada representante puede tomar la palabra sobre cualquier cuestión.
- Cualquier delegado que desee formular una observación pertinente puede señalarlo a la Presidencia levantando las manos. Esto debe hacerse raramente y la intervención ha de ser muy breve. Además, los delegados que deseen pronunciarse sobre una cuestión de procedimiento o ejercer el derecho de respuesta podrán indicarlo con un gesto de las manos puestas de modo que formen una “T”.
- Se pide a los delegados que lleguen a la hora establecida y asistan a todas las sesiones, salvo en el caso de una emergencia imprevista.
- Es absolutamente imprescindible que una vez que se haya entrado en la sala se desconecten todos los teléfonos móviles. Se trata, en parte, de una cortesía hacia los otros delegados, y en parte, de una necesidad técnica, dado que los teléfonos móviles pueden fácilmente perjudicar la calidad de transmisión de la interpretación.
- A los delegados se les pide también que durante las sesiones eviten mantener “debates paralelos” hechos de comentarios al oído de los colegas o de lectura de periódicos, dado que todo esto manifiesta una falta de cortesía hacia los oradores y los colegas de la Junta.

### **Preparación**

Tal como se ha indicado anteriormente, el programa anotado es una de las herramientas más importantes para asegurar que las reuniones sean eficaces. Se alienta a los delegados a que estudien el programa y la documentación de referencia con mucha antelación respecto de la reunión y a que señalen al Presidente, la Mesa o la Secretaría cualquier problema que puedan tener y que de alguna forma influya en la gestión de la sesión.

Al preparar sus intervenciones, tal vez los delegados deseen identificar una serie de interrogantes de carácter principalmente técnico y detallado. A menudo es mejor que tales preguntas se planteen al

---

<sup>5</sup> Reglamento de la Junta Ejecutiva.

<sup>6</sup> Se puede invitar a asistir a los estados, los organismos especializados de las Naciones Unidas, el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA) y otras organizaciones internacionales y ONG.



personal directivo competente antes o después de la reunión. La Secretaría está plenamente dispuesta a facilitar este procedimiento, y de hecho al comienzo de cada documento figura el nombre del personal directivo interesado. Al evitar que estas preguntas se planteen durante la reunión, se permitirá a la Junta disponer de más tiempo para centrarse en cuestiones de política, estrategias y rendición de cuentas.

### **El diálogo**

La Junta ha expresado la intención de que los debates sean más dinámicos y se basen en un diálogo sobre los problemas, evitándose las intervenciones cuidadosamente preparadas, que abarcan varios asuntos diferentes.

- Los delegados deben procurar abordar un único punto en cada intervención.
- Las intervenciones serán concisas y específicas y durarán por lo general de uno a dos minutos, con un tiempo límite máximo de cinco minutos.
- Los delegados no deben tener reparo en intervenir brevemente más de una vez durante el debate sobre un determinado tema del programa.
- Cuando un delegado haga uso de la palabra en nombre de su grupo regional, los demás componentes del grupo evitarán intervenir nuevamente sobre el mismo punto.
- Con objeto de reducir al mínimo las formalidades, los delegados no deben felicitar a la Presidencia, la Directora Ejecutiva o el autor del documento objeto de examen<sup>7</sup>.

Una de las principales finalidades del debate consiste en identificar las cuestiones clave que pueden dar lugar a diferencias de opinión, y en lograr el consenso al respecto. Los delegados pueden hacer mucho para contribuir a este proceso -y ayudar así a la Presidencia- relacionando sus observaciones con las del orador anterior y centrándose en aquellos problemas aún sin resolver, en lugar de dedicar su tiempo a las esferas donde ya parece haber consenso.

### **Intervenciones más eficaces**

La finalidad de la mayor parte de las intervenciones es influir en la Junta y en el personal directivo. Tal vez los delegados deseen examinar los siguientes consejos que pueden contribuir a que sus intervenciones resulten más eficaces:

- centrar cada intervención en una única cuestión;
- aclarar el propio objetivo desde el comienzo;
- relacionar brevemente las propias observaciones con las intervenciones anteriores;

---

<sup>7</sup> Si bien esta forma de cortesía deriva de una larga tradición secular, es repetitiva y consume tiempo precioso; por esto se le confía a la Presidencia la tarea de expresar todo tipo de felicitación, según proceda, en nombre de la Junta.



- presentar las propias observaciones de modo que las otras personas puedan seguir el discurso fácilmente (por ejemplo, “Quisiera formular tres observaciones: en primer lugar...; en segundo lugar...);
- elegir con cuidado el tipo de lenguaje, sobre todo la jerga, ya que cualquier observación fácilmente puede ser objeto de malentendidos o malas interpretaciones;
- a la hora de apoyar las propuestas del orador anterior, señalar el propio acuerdo de manera concisa;
- incluso en caso de desacuerdo con los oradores anteriores, tratar de adoptar una postura positiva en lugar de entablar un debate infructuoso;
- evitar leer en voz alta la exposición de la postura de los gobiernos a menos que esto no sea imprescindible, y en este caso indicar solamente los puntos principales;
- asegurar que se hayan comprobado los hechos expuestos.

### **Parte sexta – Participación del personal directivo y demás personal en las sesiones de la Junta**

#### **Respuesta a las preguntas planteadas por los miembros de la Junta**

Por lo general, la Secretaría debe responder a las preguntas formuladas por los delegados de manera más dinámica, según lo disponga la Presidencia, de forma que no se den todas las respuestas al final de un tema del programa largo y complejo.

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.

La Secretaría no debe pensar que tiene que responder en detalle a todas las preguntas que se le planteen durante un debate largo. Para facilitar el diálogo y el debate, el personal directivo ha de procurar centrarse en las cuestiones clave y luego, en una fase más avanzada, dar una respuesta individual más detallada a los delegados que hayan formulado preguntas de carácter técnico que podrían examinarse mejor fuera de la sesión de la Junta.

Es posible que a veces las preguntas de los miembros de la Junta parezcan atrevidas o se basen en un conocimiento insuficiente de la documentación facilitada. Sin embargo, es importante que la Secretaría responda de manera oportuna. Todas las preguntas y las observaciones, por más que parezcan improcedentes, pueden proporcionar a la Secretaría la oportunidad de explicar cuestiones complejas de manera diferente y permitir así que los miembros de la Junta que no estén muy familiarizados con los programas o presupuestos del PMA comprendan más a fondo en qué consisten estas cuestiones complejas.

#### **Las presentaciones ante la Junta**





A menudo resulta muy útil que la Secretaría resuma oralmente los puntos clave de los documentos importantes que ha de presentar a la Junta.

Los asuntos complicados suelen presentarse recurriendo a medios visuales (por ejemplo, PowerPoint). Tales presentaciones deben ser breves (de un máximo de cinco minutos, salvo para la presentación de los documentos principales del Programa). La finalidad del orador debe ser exponer las cuestiones fundamentales y las recomendaciones de manera clara y precisa, con la intención de que las preguntas formuladas resulten útiles y los problemas complejos se enmarquen de modo tal que se facilite el debate de la Junta.

Al preparar una presentación, el orador debe plantearse algunas preguntas, tales como:

- ¿Qué estoy tratando de lograr? ¿Cuáles son los dos o tres mensajes clave que quiero transmitir?
- ¿Qué espera la Junta de esta presentación? ¿En qué medida los miembros de la Junta ya conocen este tema?
- ¿Cuál es el estilo más apropiado para mi presentación? ¿De qué manera puedo organizar mi presentación?

En general, para que una presentación sea eficaz debe:

- centrarse en cuestiones de interés para la Junta;
- dedicar poco tiempo a asuntos que no plantean problemas;
- concentrarse en los retos futuros;
- evitar gráficos y figuras complejos;
- separar la información/hechos de las opiniones.

En cuanto a los aspectos técnicos prácticos de las presentaciones mediante PowerPoint, es preciso:

- presentar una idea mediante transparencias;
- acompañar cada transparencia con cinco o seis líneas de texto;
- mostrar de tres a cinco transparencias cada cinco minutos;
- pronunciar no más de 30 palabras por transparencia;
- utilizar un tamaño mínimo del cuerpo de la letra de 25 (evitando reproducir páginas sacadas de un documento).

## **Parte séptima – Informes de las reuniones de la Junta**

### **Los informes**

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.

El Relator debe preparar una declaración recapitulativa de todas las decisiones que se distribuirá para fines de comprobación al final de la



sesión. En el informe recapitulativo se introducirá precisamente el texto resumido elaborado por la Presidencia, pues es importante que ésta haga un resumen al final del debate de cada tema del programa.

El documento de resumen de la labor ha de simplificarse y publicarse en el plazo de quince días después de la sesión final de la Junta. Se adoptará, como ahora, mediante un procedimiento de adopción tácita. Si algún miembro 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. Los delegados aspiran a que quede constancia de sus ideas y preocupaciones más bien que de cada palabra pronunciada.

### **La función del Relator**

La función del Relator consiste en escuchar el debate con mucha atención y en reproducir y sintetizar los conceptos clave en una exposición coherente de las cuestiones tratadas. Para hacer esto de manera eficaz, el Relator actuará como canal de enlace con la Secretaría y los delegados. Dada la magnitud de la tarea, mientras las sesiones sigan celebrándose una inmediatamente después de la otra, es posible que la Mesa desee examinar la posibilidad de designar dos Relatores, uno para el segundo período de sesiones y otro para el período de sesiones anual. A continuación se indican algunas directrices específicas para el Relator.

#### **Preparación para la reunión**

Es indispensable que antes de la reunión el Relator lea con atención el programa y los documentos. Al estar familiarizado con los documentos y poder comprender a fondo los temas tratados, será mucho más fácil seguir el debate durante las sesiones. El Relator debe plantear toda cuestión relacionada con la comprensión de los textos al oficial de la Secretaría encargado de los temas del programa, y debe asistir a todas las reuniones preparatorias del período de sesiones para adquirir un pleno conocimiento de los temas. Además, antes de la sesión hablará con el Presidente, la Mesa, la Secretaría y algunos delegados a fin de tomar conciencia de las cuestiones u opiniones que según ellos serán objeto de debate, con el fin de determinar sobre cuáles puntos es posible que haya desacuerdo.

#### **Durante la reunión**

Sobra decir que el Relator debe presenciar las reuniones, a las que se le aconseja llegar con antelación. Además, prestará atención durante toda la sesión, escuchará con interés y tomará nota de los asuntos más importantes y de las esferas que suscitan preocupación, y expresará sus propias preocupaciones. Cada Relator tendrá un estilo propio pero, en general, se le aconseja que se concentre sobre los temas y los conceptos clave y evite tratar de tomar nota de todo lo que se dice durante el debate.

En el curso de la reunión, el Relator se mantiene en contacto con la Secretaría y el Presidente, y toma nota de las opiniones expresadas con especial énfasis por el Presidente en la conducción de la reunión.

A veces el Relator tendrá que consultar con los oradores durante las pausas a fin de examinar sus observaciones, asegurar que el asunto debatido y el objetivo de la intervención se entiendan claramente, y



negociar la aceptación del texto redactado y los matices introducidos en las notas. En este contexto, al examinar oficiosamente el texto formulado junto con quienes han expresado opiniones fuertemente arraigadas antes de que se produzca el informe, el Relator actúa como promotor del consenso. En esta esfera a menudo es importante actuar de manera dinámica. El Relator también desempeña una función fundamental en ayudar a los delegados a comprender los puntos más delicados y las sutilezas del informe.

### **Después de la reunión**

El Relator examina la síntesis, asegura la integridad del informe, y luego sigue trabajando estrechamente con la Secretaría para despejar toda duda que pueda expresarse acerca del producto final.

Se encarga de asegurar que el resumen tenga una estructura adecuada y esté formulado de modo tal que sea aceptado por quienes han expresado opiniones personales durante la sesión (los miembros y observadores que han hecho uso de la palabra en relación con el tema).

Recibirá y examinará las observaciones presentadas por los miembros y observadores que deseen enmendar el documento y negociará los cambios que se introducirán en el texto (también junto con las otras delegaciones que planteen preguntas acerca de tales cambios). De ser necesario, el Relator podrá pedir que se distribuya un segundo proyecto de informe.

Por lo general el informe figurará en la sección “consensuada” del programa del período de sesiones siguiente, es decir, que no se examinará y se adoptará mediante el procedimiento de adopción tácita, salvo que un miembro de la Junta no solicite expresamente un debate al respecto. En circunstancias excepcionales, el Relator presentará los cambios en la reunión preparatoria del período de sesiones o en el período de sesiones sucesivo de la Junta Ejecutiva.

