

Septiembre de 2012



منظمة الأغذية
والزراعة للأمم
المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food and
Agriculture
Organization
of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones Unidas
para la
Alimentación y la
Agricultura

COMITÉ DEL PROGRAMA

112.º período de sesiones

Roma, 5-9 de noviembre de 2012

**SEGUIMIENTO DE LA EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA
PROGRAMACIÓN DE LA FAO POR PAÍSES**

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

Sr. Daniel J. Gustafson
Director de la Oficina de Apoyo a la Descentralización
Tel.: 06570 56320

Sr. Boyd A. Haight
Director de la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos
Tel.: 06570 55324

Para minimizar los efectos de los métodos de trabajo de la FAO en el medio ambiente y contribuir a la neutralidad respecto del clima, se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lleven a las reuniones sus copias y que no soliciten otras. La mayoría de los documentos de reunión de la FAO está disponible en Internet, en el sitio www.fao.org

Resumen

1. En su 104.º período de sesiones, celebrado en 2010, el Comité del Programa acogió con agrado la evaluación estratégica de la programación de la FAO por países y la aceptación total o parcial por parte de la Administración de 17 de las 20 recomendaciones formuladas, así como el plan de acción de la Administración para la puesta en práctica de un planteamiento revisado de la programación por países.

2. En consonancia con la política de la FAO en materia de evaluaciones, en el presente informe se proporciona información actualizada sobre los progresos realizados en la aplicación de las medidas incluidas en la respuesta de la Administración. En particular:

- a) se describen los progresos realizados durante los últimos dos años en el establecimiento de un planteamiento estratégico de la programación por países al tiempo que se reconoce que los beneficios previstos todavía no se pueden apreciar plenamente y que se requiere más tiempo y esfuerzos;
- b) se informa sobre las sinergias que se están generando entre la programación por países y otras iniciativas conexas llevadas a cabo en el marco de la reforma, como el examen de la estructura y el funcionamiento de la red de oficinas descentralizadas, la descentralización del Programa de Cooperación Técnica (PCT) y los cambios para la transformación, que tienen una repercusión directa en la capacidad de las oficinas descentralizadas y la gobernanza de los procedimientos de programación por países;
- c) se presentan las medidas tomadas para elaborar programas integrados, coherentes y completos en el plano nacional en consonancia con las prioridades nacionales relativas al desarrollo y los objetivos estratégicos de la FAO. Estas medidas hacen hincapié en los mecanismos existentes para garantizar la coherencia entre los marcos de programación por países (MPP), las estrategias de movilización de recursos, los proyectos y los planes de trabajo en los países (PTP). También se describe el planteamiento simplificado del seguimiento y la presentación de informes y la armonización con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD);
- d) se ofrece una evaluación de la tasa de adopción de las recomendaciones (Anexo 1) empleando un sistema de calificación de la adopción (alta, considerable, moderada, insignificante) basado en el resultado de la combinación de tres criterios: i) los progresos realizados con respecto al valor de referencia fijado en 2010 (año de la evaluación); ii) la tasa de aplicación de las medidas; y iii) los resultados previstos.

Orientación que se solicita del Comité del Programa

➤ El Comité del Programa tal vez desee tomar nota de los progresos realizados en la aplicación de las recomendaciones formuladas en la evaluación y ofrecer sus observaciones acerca del informe de seguimiento.

Introducción

3. En su 104.º período de sesiones, celebrado en 2010, el Comité del Programa acogió con agrado la evaluación estratégica de la programación de la FAO por países y la aceptación plena o parcial por parte de la Administración¹ de 17 de las 20 recomendaciones formuladas, así como el plan de acción de la Administración para la puesta en práctica de un planteamiento revisado de la programación por países.

¹ PC 108/2 (<http://www.fao.org/docrep/meeting/023/mc218s.pdf>) y CL 140/8, párrs. 15-16 (<http://www.fao.org/docrep/meeting/020/k9398s.pdf>).

4. En junio de 2012, el Consejo², en su 144.º período de sesiones, consideró que “la preparación de los marcos de programación por países permitiría a la FAO aumentar la eficacia de su asistencia y dar una contribución más estratégica al fortalecimiento de las capacidades nacionales”. El Consejo convino en que los MPP deberían conceder prioridad a las esferas de colaboración entre los gobiernos y la FAO y estar fundamentados en los objetivos estratégicos de la FAO, así como en que los indicadores y metas de los planes de acción deberían armonizar la labor de regulación y de establecimiento de normas de la FAO con las prioridades nacionales determinadas en los MPP. También subrayó la importancia de integrar e incluir en los MPP actividades de emergencia y desarrollo, incluida la labor sobre políticas de la FAO. El Consejo tomó nota de que los MPP se finalizarían en la medida de lo posible antes de diciembre de 2012 para tenerlos en cuenta en el Programa de trabajo y presupuesto (PTP) para 2014-15 y la Administración instó a todos los países que todavía no habían formulado dichos marcos a preparar al menos un esbozo preliminar y tenerlo listo a finales de 2012.

5. De acuerdo con la política de la FAO en materia de evaluaciones, en el presente informe se proporciona información actualizada sobre los progresos realizados en la aplicación de las medidas incluidas en la respuesta de la Administración en cuanto a los logros, los desafíos y las oportunidades y al camino por recorrer. Se ofrece una evaluación de la tasa de adopción de las recomendaciones (Anexo 1) empleando un sistema de calificación de la adopción (alta, considerable, moderada, insignificante)³ basado en el resultado de la combinación de tres criterios: i) los progresos realizados con respecto al valor de referencia fijado en 2010 (año de la evaluación); ii) la tasa de aplicación de las medidas; y iii) los resultados previstos.

I. Logros

6. La programación por países centra la labor realizada por la FAO en el plano nacional en las esferas en las que puede añadir más valor a los objetivos de desarrollo del gobierno, contribuye a integrar el trabajo de la FAO con el de otros organismos de las Naciones Unidas y asociados en el desarrollo y actúa como catalizador de la movilización de recursos. Los marcos de programación por países reflejan la mayor importancia concedida a la planificación y el establecimiento de prioridades eficaces en el ámbito nacional y la plena integración de estos procesos en la estructura de planificación, presupuestación y programación de la FAO y en sus marcos de resultados. Constituyen un elemento determinante para establecer un vínculo claro entre el trabajo de las oficinas en los países y los objetivos estratégicos de la Organización, así como para incorporar las prioridades nacionales y regionales en el diseño de los programas mundiales de la Organización.

7. Se han abordado todas las recomendaciones de la evaluación que fueron aceptadas y la mayoría de las medidas ya se han adoptado plenamente o están próximas a hacerlo. Además, se están diseñando nuevas iniciativas para respaldar ulteriormente la ejecución del plan de acción. Este proceso se ha beneficiado de la colaboración estrecha entre la Sede y las oficinas descentralizadas mediante diversas herramientas de comunicación, como la intranet, foros de debate, boletines informativos, iniciativas de aprendizaje y redes de apoyo entre colegas.

8. En su 108.º período de sesiones, celebrado en octubre de 2011⁴, el Comité del Programa respaldó las *Directrices para la programación por países: principios y política*, que fueron posteriormente refrendadas por el Consejo en su 143.º período de sesiones, en noviembre del mismo año⁵. En 2011 y 2012 se examinaron las funciones y responsabilidades institucionales en consonancia con la política de descentralización ratificada por el Consejo en su 144.º período de sesiones. En consecuencia, ahora las oficinas en los países son las responsables de la programación por países

² CL 144/REP (<http://www.fao.org/docrep/meeting/025/me3223s.pdf>).

³ a) Alta: recomendación plenamente adoptada; b) considerable: recomendación ampliamente adoptada pero que por ahora no ha sido plenamente incorporada a las políticas, estrategias u operaciones; c) moderada: recomendación adoptada en una parte de la labor operacional y sobre políticas pero no lo suficiente en las esferas más importantes; y d) insignificante: no existen datos ni planes para la adopción o sí existen pero se encuentran muy poco avanzados.

⁴ CL 143/7, párrs. 5-7 (<http://www.fao.org/docrep/meeting/023/me358s.pdf>).

⁵ CL 143/REP, párr. 23 (<http://www.fao.org/docrep/meeting/024/me783s.pdf>).

mientras que las dependencias subregionales, regionales y en la Sede se encargan de velar por la coherencia entre los procedimientos de programación nacionales, subregionales, regionales e institucionales, proporcionar apoyo técnico y garantizar la calidad. Se prevé reforzar la capacidad de prestar apoyo a las oficinas en los países tras el examen crítico de la plantilla de las oficinas descentralizadas y, en la actualidad, la prestación de apoyo a las oficinas en los países ya forma parte de la descripción de las funciones que deben desempeñar todos los oficiales técnicos descentralizados.

9. A lo largo de 2010 y 2011 se puso en práctica un proyecto piloto de planificación del trabajo en las oficinas en los países que permitió poner a prueba un mecanismo para integrar el trabajo de las oficinas en los países en el marco de programación institucional. Este proyecto piloto se puso en práctica en seis países de las cinco regiones y de él se extrajeron enseñanzas relativas a la integración del trabajo de emergencia y de desarrollo, la interdependencia de las actividades de los proyectos y las ajenas a ellos, los posibles mecanismos para mejorar la colaboración en la Organización y el nivel de detalle más adecuado para la planificación de operaciones.

10. En enero de 2012 se publicó la Guía para la formulación de los marcos de programación por países⁶ (en adelante, Guía para los MPP), empleada por todos los países que están elaborando dichos marcos en 2012. Como consecuencia, los marcos están comenzando a mostrar una calidad y una armonización mejoradas. La guía es un documento dinámico y se actualizará en función de la experiencia adquirida y las lecciones aprendidas. Además, se han elaborado unas notas orientativas para abordar cuestiones técnicas concretas y se ha puesto en práctica un mecanismo de garantía de calidad para los MPP.

11. Desde marzo de 2012 se ha venido utilizando el programa de aprendizaje para la programación eficaz por países con la finalidad de aumentar la información del personal acerca del planteamiento integrado y unificado de la programación por países. Para tal fin se ha actuado con cautela para elaborar orientación y herramientas que permitan a las oficinas en los países coordinar eficazmente todos los procesos de programación que tengan lugar en sus respectivos países, con inclusión de los tres componentes fundamentales determinados en la evaluación (a saber, la determinación de las prioridades nacionales relativas al desarrollo, los MPP y los planes de trabajo en los países), la movilización de recursos y la gestión del ciclo de los proyectos. El procedimiento de programación se fundamenta en los principios de gestión basada en resultados y se han realizado esfuerzos considerables para simplificar los componentes y armonizarlos con los requisitos relativos a los MANUD, el fomento de la capacidad y la reducción y la gestión del riesgo de catástrofes. Se han celebrado siete talleres de formación en tres regiones y se está creando una red de apoyo entre colegas.

12. En abril de 2012 el Consejo refrendó la Estrategia de movilización y gestión de recursos de la Organización⁷, que fomenta un planteamiento de programación de la movilización de recursos fundamentado en las prioridades determinadas en los MPP y el Marco estratégico de la FAO. Se han rediseñado los procedimientos operativos para permitir que las oficinas descentralizadas elaboren estrategias y planes de acción de movilización de recursos auxiliares. Se han elaborado estrategias regionales y subregionales de movilización de recursos y en la actualidad la estrategia y el plan de acción de movilización de recursos es uno de los elementos obligatorios integrantes de los MPP. Con ello se espera instar a las oficinas en los países y las contrapartes nacionales a considerar de manera realista la movilización y la gestión de los recursos necesarios antes de definir los compromisos en el MPP.

13. En julio de 2012 se publicó la primera parte de la nueva Guía del ciclo de los proyectos de la FAO, en la que se abordan las fases de determinación, formulación, examen y aprobación. Esta guía mejora la orientación estratégica, la calidad y la rendición de cuentas de los proyectos y garantiza que todas las propuestas, desde la fase de determinación, den lugar a resultados que respalden los objetivos de desarrollo y los marcos nacionales y sean plenamente acordes con los MANUD, los MPP y el Marco estratégico de la FAO. Los cinco principios de la programación por países de las Naciones Unidas han sido racionalizados como factores definidores de la sostenibilidad y, además, se han

⁶ <ftp://ftp.fao.org/TC/CPF/Guidelines/CPFGuidelines.pdf>.

⁷ JM 2011.2/4 (<http://www.fao.org/docrep/meeting/024/mc062s.pdf>).

simplificado los procedimientos y se han estandarizado los formatos para ofrecer una mejor orientación a los encargados de formular los proyectos.

II. Principales desafíos y oportunidades

14. **Mejorar la calidad, la armonización y la estandarización de los MPP.** La publicación de la Guía para los MPP y la puesta en práctica del programa de aprendizaje para la programación eficaz por países constituyen la base para mejorar la calidad y la coherencia de los documentos de dichos marcos y fomentan la capacidad al respecto. Se ha elaborado un mecanismo de garantía de la calidad que se está poniendo en práctica para velar por la pertinencia (focalización y prioridades estratégicas), la viabilidad (tanto financiera como técnica) y la sostenibilidad de los MPP. Se requieren mayores esfuerzos para mejorar la coordinación en toda la Organización de los procedimientos relativos a los MPP y para reforzar la capacidad para garantizar así el cumplimiento de las normas mínimas de calidad.

15. **Velar por que los países ostenten el control de sus MPP.** El planteamiento de la programación por países ha sido bien recibido en la mayoría de los países, si bien el gobierno de un número reducido de ellos parece seguir siendo reticente a formular dichos marcos. Ello se debe a diversos factores, desde las circunstancias políticas hasta la falta de información sobre los objetivos y las ventajas del ejercicio, pasando por la idea de que el proceso supone unos costos de transacción elevados. Se están realizando cada vez más esfuerzos para elaborar estrategias adaptadas a cada situación, centradas en la promoción y la sensibilización, que permitan solventar estos problemas.

16. **Impulsar el control y la responsabilidad de la planificación de la FAO por parte de las oficinas en los países.** El refuerzo de la descentralización y la planificación estratégica están ayudando a fomentar la contribución de la planificación ascendente de la labor de la FAO, en virtud de la cual las prioridades y los resultados determinados mediante los MPP conforman los elementos constitutivos de las prioridades regionales. Así las oficinas en los países podrán rendir cuentas por la puesta en práctica y la supervisión de los compromisos institucionales en el plano nacional y por la presentación de informes al respecto. Cada vez se reciben más peticiones de respaldo de seguimiento de la formulación de los MPP, lo que es indicativo del compromiso de las oficinas en los países de adoptar los nuevos planteamientos de la programación por países.

17. **Adaptar el planteamiento de la programación por países y los procedimientos operativos a un contexto en evolución.** La programación por países de la FAO está en estrecha consonancia con los procesos de programación de las Naciones Unidas. En 2012 la Asamblea General de las Naciones Unidas quizás apruebe nuevos planteamientos en relación con las actividades operacionales para el desarrollo de las Naciones Unidas en el contexto de la revisión cuatrienal. Esto preparará el terreno para la labor del sistema de las Naciones Unidas en el plano nacional, con inclusión de Unidos en la acción, el Sistema de Coordinadores Residentes y el proceso del MANUD. Será necesario supervisar y evaluar las implicaciones resultantes para el procedimiento de programación por países de la FAO. Habrá que prestar especial atención a la adecuación del calendario de la programación de la FAO con el ciclo de programación del sistema de las Naciones Unidas. Además, las iniciativas relativas a la transformación de la FAO podrían ayudar a mejorar la ejecución de la programación por países. Dicha transformación ofrecerá la oportunidad de mejorar ulteriormente la integración de la programación por países en el nuevo modelo operativo de la FAO y de reforzar la actuación, los resultados y las repercusiones de la Organización en los ámbitos regional, subregional y nacional.

18. **Continuar fomentando la capacidad de prestar apoyo institucional a los procedimientos de programación por países.** La programación por países es un esfuerzo institucional que sigue el principio de subsidiariedad. Los Representantes de la FAO (FAOR) dirigen la formulación de MPP, estrategias de movilización de recursos, documentos de proyectos nacionales y planes de trabajo en los países. En estos procedimientos reciben el apoyo del equipo multidisciplinario subregional o, en su ausencia, la oficina regional pertinente. Las oficinas subregionales y regionales son responsables de la planificación y la coordinación del apoyo y las contribuciones técnicas requeridas de las dependencias pertinentes de la Organización, por lo que garantizan que todos los componentes del programa

cumplen unas normas mínimas de calidad. En este contexto, la mejora de las redes de conocimiento, los mecanismos de coordinación y la participación de los equipos de estrategia y las oficinas técnicas será determinante para velar por la unidad de propósitos y aprovechar eficazmente los conocimientos, productos y servicios mundiales de la Organización en respaldo de las prioridades nacionales.

19. **Aprovechar más recursos en el plano nacional.** La mejora de la programación por países incrementará la capacidad de la Organización de aprovechar los recursos en el plano nacional y de movilizar apoyo técnico de manera oportuna. Existen tres condiciones necesarias para que los asociados que aportan recursos participen de forma significativa: i) claridad en cuanto a las esferas prioritarias para la asistencia de la FAO y la consecución de resultados, ii) compromiso con la aplicación de los MPP y iii) calidad del diálogo entre la FAO, las contrapartes nacionales y los asociados del plano nacional en torno a las esferas temáticas prioritarias de la FAO.

III. El camino por recorrer

20. En vista de los desafíos y las oportunidades indicados más arriba, es necesario considerar las siguientes cuestiones de cara al futuro.

21. **Paso de la formulación a la aplicación de programas nacionales eficaces.** La mayor parte de los esfuerzos realizados hasta la fecha se han centrado en la formulación de programas por países, es decir, en la elaboración de los documentos de los MPP y las estrategias de movilización de recursos. Como apuntó el equipo de evaluación, la formulación de programas por países no es un procedimiento aislado. Se ha adoptado un planteamiento sinérgico con otros procedimientos operativos de la FAO como la movilización de recursos y las operaciones de los proyectos. Durante 2012-14 se centrará la atención en dichos procedimientos, que representan las fases de ejecución, supervisión y presentación de informes de la programación por países y serán cruciales para determinar los efectos de los documentos mejorados de los MMP en la eficacia de los programas por países de la FAO.

22. **Descentralización de las responsabilidades de la programación por países.** A medida que se transfiere una gama cada vez mayor de funciones de la programación por países a las regiones, las dependencias de la Sede se centrarán principalmente en el perfeccionamiento de los principios comunes, la elaboración de directrices y herramientas y la garantía del cumplimiento generalizado de las políticas, las normas y los procedimientos de la Organización. Para ello será necesario fomentar el aprendizaje institucional mediante consultas y el establecimiento de redes continuado. Las oficinas regionales prestarán de manera creciente apoyo directo a la aplicación de estos principios y orientaciones. Habrá que reequilibrar las capacidades y los conocimientos institucionales entre la Sede y las oficinas descentralizadas. Por tanto, se requerirá un nuevo modelo operativo que:

- mejore ulteriormente la función y las capacidades de los Representantes de la FAO, así como el apoyo de que disponen para liderar el procedimiento de programación por países, con el objetivo de mejorar la repercusión y el rendimiento;
- aproveche la capacidad reforzada de las oficinas regionales de prestar apoyo técnico y operacional a la programación por países;
- fortalezca ulteriormente la capacidad de las dependencias de la Sede para establecer el marco mundial para la programación por países y elaborar herramientas de apoyo mundiales, supervisar la aplicación y gestionar el cambio;
- contribuya activamente a las prácticas comunes de programación de las Naciones Unidas aprobadas por el Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM) y se adapte a ellas.

23. **Integración progresiva del Programa de Cooperación Técnica y las preocupaciones relativas al fomento de la capacidad en el procedimiento de programación por países.** Según lo recomendado por el equipo de evaluación, la aprobación y utilización de los recursos del PCT podrían respaldar mejor la elaboración de MPP y las prioridades dimanantes de ellos. En el documento CL 145/8 se presentan al Consejo para su examen propuestas para la mejora general del PCT.

24. **Desarrollo de herramientas informáticas de apoyo.** Para poner en práctica este enfoque holístico de la programación por países en su totalidad debe desarrollarse una herramienta institucional que respalde y simplifique la formulación, la aplicación, la supervisión y la presentación de informes de los programas por países. Algunos elementos de este sistema ya existen, lo que facilita la gestión de los proyectos y las oficinas y el trabajo en los países por parte de las oficinas regionales, subregionales y en la Sede. Se están desarrollando sistemas de elaboración y supervisión de MPP y PTP que se integrarán estrechamente con los sistemas existentes. Así se facilitará el examen de los programas por países, la simplificación de los procesos de supervisión y el apoyo al personal para garantizar que todo el trabajo realizado en el país está en plena consonancia con las prioridades acordadas.

Orientación que se solicita del Comité del Programa

25. El Comité del Programa tal vez desee tomar nota de los progresos realizados en la aplicación de las recomendaciones y ofrecer sus observaciones acerca del informe de seguimiento.

Anexo 1: Logros conseguidos en la aplicación del plan de acción de la programación por países

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
<p>REC 1. Una vez identificados los tres componentes principales de la programación por países y determinados su naturaleza y contenido, sería conveniente considerar la posible normalización de la denominación de cada componente, especialmente en el caso de la sigla “MNPMP”, respecto de la cual hay un consenso universal de que es difícil de pronunciar y no muy atractiva. El equipo de evaluación propone las siguientes denominaciones:</p> <p>1: Programación por países (PP) para describir todo el proceso.</p> <p>2: Prioridades nacionales para determinar las cuestiones y áreas de trabajo que el gobierno ha establecido como sus principales prioridades.</p> <p>3: Marco de programación por países (MPP) en sustitución del “MNPMP”.</p> <p>4: Plan de trabajo por países (PTP) para el plan de trabajo bienal (sin cambios en este caso).</p>	<p>1.1 Incluir un glosario de terminología relativa a la programación por países en las directrices institucionales para la programación por países.</p>	<p>La terminología propuesta ha sido aprobada y se emplea en la programación por países. Está incluida en los principios y la política de la programación por países refrendados por el Comité del Programa en noviembre de 2011 y en la Guía para los MPP aprobada por la Administración en enero de 2012, así como en el programa de aprendizaje integrado para la programación eficaz por países.</p>	<p>Todos los MPP que se están elaborando en la actualidad tienen en cuenta las políticas, los principios y los procedimientos recomendados por el equipo de evaluación.</p>	<p>ALTA</p>
<p>REC 2. Deberá organizarse el trabajo intenso que están realizando actualmente las distintas unidades para determinar las nuevas directrices relativas a los diferentes componentes de las actividades de programación por países, a fin de asegurar que el resultado constituya un único documento de</p>	<p>2.1 Preparar y presentar las directrices institucionales para la programación por países, incluidos los principios y las políticas para asegurar</p>	<p>2.1 Se han elaborado las Directrices para la programación por países: principios y políticas y la Guía para los MPP. Se están elaborando directrices detalladas sobre la planificación del trabajo</p>	<p>Las directrices relativas a componentes concretos de la programación por países se están poniendo a prueba y perfeccionando asociándolas entre sí.</p>	<p>ALTA</p>

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
<p>“Directrices para la programación por países”. Este documento de programación por países deberá contener indicaciones claras respecto de: a) la definición y caracterización de la programación por países como proceso institucional que se encuentra plenamente integrado con el sistema de planificación, programación y rendición de cuentas relativos a toda la Organización, b) la determinación de los tres componentes de la programación (establecimiento de prioridades nacionales, MNPMP y plan de trabajo por países), especificando la naturaleza y el contenido de cada uno de ellos, y los procesos por los que deben elaborarse, y c) la determinación de las relaciones que deben existir entre ellos.</p>	<p>los vínculos programáticos entre los tres componentes.</p> <p>2.2 Aplicar el proyecto experimental de planificación del trabajo en el ámbito nacional y producir las directrices resultantes (Proyecto 3 del PIA) como parte de las Directrices para la programación por países.</p> <p>2.3 Elaborar las nuevas directrices para el MNPMP/MPP como parte de las Directrices para la programación por países.</p> <p>2.4 Elaborar directrices para la contribución de la FAO al establecimiento de prioridades nacionales, como parte de las Directrices para la programación por países.</p>	<p>en los países que se espera finalizar a finales de 2012.</p> <p>Se está elaborando un sistema simplificado de programación, supervisión y presentación de informes para facilitar la aclaración de los vínculos programáticos y la rendición de cuentas. El sistema incluirá información sobre el trabajo realizado por todas las dependencias de la FAO y permitirá tanto generar informes de los MPP anuales, a mitad de período y finales basados en los hechos como incluirlos en informes institucionales como el examen a plazo medio y el informe sobre la ejecución del programa.</p> <p>2.2 En 2010-11 se puso en práctica de forma experimental la planificación del trabajo de las oficinas de seis países de las cinco regiones.</p>	<p>Las Representaciones de la FAO siguen la Guía para los MPP y aplican los principios y la política de la programación por países de manera creciente, por lo que están adoptando un planteamiento holístico de la programación por países.</p> <p>Las enseñanzas extraídas del proyecto piloto de planificación del trabajo de las oficinas en los países se incorporaron a las directrices para la planificación del trabajo institucional para 2012-13, la Guía para los MPP y las nuevas funciones y responsabilidades para la programación por países. También son determinantes para la elaboración de las directrices para la planificación del trabajo en los países.</p>	

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
		<p>2.3 Se acabó de elaborar la Guía para los MPP y se publicó en enero de 2012.</p> <p>2.4 La Guía para los MPP describe el papel de la FAO en el establecimiento de prioridades nacionales.</p>		
<p>REC 3. Habida cuenta de la situación actual en cuanto a capacidades de la FAO y del contexto interno y externo en evolución, el primer proyecto de Directrices para la programación por países debería tener las tres características siguientes: a) ser ágil con respecto a las demandas específicas de información y detalles, b) permitir la flexibilidad en respuesta a las capacidades existentes y las condiciones particulares a nivel nacional, y c) estimular nuevas ideas y la realización de ensayos. Podría planificarse una nueva versión de las directrices después de un período de, digamos, tres años, una vez que se haya aplicado plenamente el sistema institucional de planificación y programación y se haya adquirido cierta experiencia en la programación por países.</p>	<p>3.1 Recomendación que habrá de reflejarse en las directrices institucionales para la programación por países.</p>	<p>La flexibilidad y la focalización estratégica son dos de los ocho principios determinados para la programación por países. Las directrices de los MPP, el PTP y el ciclo de los proyectos establecen unos requisitos mínimos de calidad pero se consideran documentos dinámicos, por lo que podrán modificarse en la medida de lo necesario para reflejar los cambios que ocurran y adaptarse a ellos.</p>	<p>Los países que han comenzado a formular sus MPP en 2012 y han recibido formación impartida por el programa de aprendizaje integrado para la programación eficaz por países siguen de manera creciente las directrices para satisfacer los requisitos mínimos al tiempo que se adaptan al contexto nacional concreto.</p>	<p>CONSIDERABLE</p>
<p>REC 4. A fin de conferir la fuerza necesaria a la OR y las oficinas en los distintos países con objeto de</p>	<p>4.1 Preparar un documento sobre los</p>	<p>4.1 El Comité del Programa examinó y aprobó un documento</p>	<p>Al planificar cualquier tipo de actividad en un país,</p>	<p>CONSIDERABLE</p>

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
<p>organizar y llevar a cabo todo el proceso de programación, desde la estrategia al plan de trabajo en cada país, las Directrices para la programación por países definidas en la Recomendación 2 deberían ser aprobadas y ratificadas por el órgano rector de la FAO apropiado, probablemente el Comité del Programa o el Consejo. Además, la Administración debería establecer un mecanismo para informar a todo el personal y al representante permanente correspondiente cuando se haya finalizado el MNPMP de cada país. Los MNPMP deberían ponerse a disposición del personal en la intranet de la FAO.</p>	<p>principios generales para la programación por países para su examen por el Comité del Programa en su período de sesiones de octubre de 2011.</p> <p>4.2 Incluir en el componente de MNPMP/MPP de las directrices institucionales para la programación por países un mecanismo para asegurar que el personal de la FAO y los representantes permanentes interesados estén debidamente informados de la finalización de los MNPMP/MPP. Asegurar la disponibilidad de los documentos pertinentes en el FPMIS.</p>	<p>sobre los principios generales y la política de la programación por países.</p> <p>4.2 Se ha elaborado una estrategia de comunicación dirigida a informar al personal de la FAO de todos los niveles, incluidos los representantes permanentes, sobre los progresos realizados en la aplicación de los MPP.</p> <p>Antes de comenzar la aplicación será obligatorio asociar las actividades previstas con el programa en el país y obtener la aprobación del Representante de la FAO.</p>	<p>todo el personal de la FAO deberá ser consciente de las prioridades en cuanto a la colaboración de la FAO y especificar en qué sentido es pertinente su contribución.</p>	
<p>REC 5. Para que la programación por países pueda contribuir eficazmente, según lo previsto, a la labor de establecimiento de prioridades para toda la Organización, los órganos rectores de la FAO,</p>	<p>Aplazada</p>	<p>En 2012, año en que no se celebra la Conferencia, todas las Conferencias Regionales se celebraron en los primeros seis</p>	<p>El calendario ha permitido que las Conferencias Regionales desempeñen su función de asesoramiento</p>	<p>CONSIDERABLE</p>

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
conjuntamente con la Administración, deberían analizar el ciclo de conferencias regionales, a fin de determinar si el calendario actual es el más adecuado, de modo que las decisiones adoptadas a nivel regional (que incluyen los intereses nacionales) puedan servir como aportaciones para el proceso de adopción de decisiones en la Conferencia mundial.		meses. Como se indica en la respuesta de la Administración, solamente podrá considerarse la posibilidad de realizar cambios adicionales tras la evaluación de la gobernanza de la FAO prevista en el marco del PIA.	del Consejo y la Conferencia.	
REC 6. La FAO debería continuar haciendo todo lo posible para integrarse plenamente en el proceso de programación de las Naciones Unidas por países. A fin de favorecer al máximo su participación activa e influencia en ese proceso, el proceso de elaboración del MNPMP debería iniciarse apenas antes de que comience el proceso del MANUD, como medio de proporcionar a los FAOR elementos sustantivos sobre las cuestiones agrícolas y los ámbitos prioritarios que puedan plantearse en los debates.	<p>6.1 Reflejar esta recomendación en las directrices institucionales para la programación por países.</p> <p>6.2 Preparar, en estrecha colaboración con el PMA y el FIDA, una nota de orientación sobre la integración de la seguridad alimentaria en las directrices del MANUD.</p> <p>6.3 Asegurar que se disponga de mecanismos y recursos para que las oficinas de la FAO en los países puedan</p>	<p>6.1 La adecuación del procedimiento de los MPP con el MANUD es uno de los ocho principios de los MPP. En la Guía para los MPP se describe la integración de los dos procedimientos.</p> <p>6.2 Se elaboró una nota orientativa sobre seguridad alimentaria y nutricional bajo la dirección de la FAO y con la colaboración de la OIT y el PMA. Fue refrendada por el GNUD en octubre de 2011.</p> <p>6.3 Las notas orientativas respaldan la inclusión de los principios de programación comunes de las Naciones Unidas</p>	<p>6.1 En los nuevos MPP se garantizan sistemáticamente la coherencia y la integración de las prioridades y los resultados de los MMP con las prioridades y logros del MANUD.</p> <p>6.2 La nota orientativa está disponible como parte de la Guía de referencia del GNUD sobre programación y el conjunto de herramientas de la FAO para la formulación de los MPP.</p> <p>6.3 Se ha mejorado la integración entre los</p>	MODERADA

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
	<p>simultáneamente:</p> <p>i) armonizarse con las prioridades y los procesos de planificación nacionales, ii) integrarse con los procesos de planificación institucionales;</p> <p>iii) integrar el proceso de programación de las Naciones Unidas por países, y iv) integrar los desafíos de gestión de riesgos de catástrofes.</p>	<p>y ya se está trabajando para reflejar las preocupaciones relativas a la gestión del riesgo de catástrofes.</p> <p>Se están elaborando herramientas informáticas para respaldar la formulación y la supervisión de los MPP y los PTP. Se han elaborado notas orientativas para apoyar la inclusión de los principios de programación comunes de las Naciones Unidas en el procedimiento de programación por países, concretamente en relación con la integración del fomento de la capacidad, las cuestiones de género, el empleo rural y el trabajo digno, así como preocupaciones relativas a la seguridad alimentaria y nutricional, en los procedimientos de programación por países. Se están elaborando otras notas sobre la inclusión de la gestión del riesgo de catástrofes y la participación de la sociedad civil</p>	<p>procedimientos de programación por países de la FAO y las Naciones Unidas.</p> <p>Las herramientas informáticas permitirán asociar todo el trabajo emprendido en el país a las prioridades nacionales, los objetivos que se deriven de los procedimientos de programación de las Naciones Unidas y los objetivos institucionales en un programa integral. Al incluirlos en un único proceso de planificación, ejecución, supervisión y presentación de informes se simplificará la línea de notificación.</p> <p>Las notas orientativas mejorarán la calidad de los documentos de MPP y del procedimiento de formulación.</p>	

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
		en los procedimientos de los MPP.		
REC 7. Habida cuenta de que el componente del MNPMP de la programación por países satisface varios de los objetivos fundamentales de la FAO que rebasan el ámbito de las actividades a nivel nacional, el equipo de evaluación recomienda que la FAO conserve y refuerce sus propios procedimientos independientes de programación por países, manteniéndolos armonizados con los procesos de programación de las Naciones Unidas por países y sensibles a su evolución.	7.1 Reflejar esta recomendación en las directrices institucionales para la programación por países.	Se ha renovado el compromiso institucional con la formulación de los MPP y el planteamiento integrado de la programación por países como instrumento para mejorar la focalización y la eficacia de la asistencia de la FAO.	Los MPP que se han formulado recientemente sugieren que se han aumentado los esfuerzos para reflejar estas expectativas. No obstante, la revisión cuatrienal de la Asamblea General podría dar lugar a la adopción de nuevos planteamientos para las operaciones de las Naciones Unidas en el plano nacional y, en tal caso, habría que evaluar las implicaciones para el procedimiento de programación de la FAO.	CONSIDERABLE
REC 8. En los casos en que un país no disponga de un sistema funcional de planificación y programación, la FAO debería ofrecerse de forma proactiva a prestar la asistencia técnica necesaria para la elaboración de un marco nacional de prioridades de desarrollo en el sector agrícola y áreas afines en el ámbito del mandato de la FAO.	8.1 Elaborar directrices para la contribución de la FAO al establecimiento de prioridades nacionales en el marco de las Directrices para la programación por países.	8.1 La recomendación está incluida tanto en las Directrices para la programación por países: principios y política como en la Guía para los MPP, en la sección “MPP y programación por países”.	Desde que se publicaron las nuevas directrices la FAO ha ayudado a varios países a determinar las prioridades sectoriales nacionales mediante la prestación de asistencia en la formulación	ALTA

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
			de las estrategias sectoriales y los planes de inversiones nacionales, o lo hará previsiblemente en el futuro. Tras dicha ayuda tales países han formulado o formularán sus MPP.	
<p>REC 9. Todos los proyectos y actividades de asistencia técnica realizados en los países que se incluyan en el plan de trabajo por países deben armonizarse con las áreas prioritarias seleccionadas en el MNPMP.</p> <p>No obstante, en el plan de trabajo por países podrá incluirse una “ventana” para dar cabida a actividades que satisfagan los criterios siguientes:</p> <p>a) prioridades emergentes en esferas en que la FAO desempeña una importante función de promoción, b) actividades que contribuyan a los productos institucionales que forman parte del PPM (p. ej. las estadísticas), y c) las actividades previstas para la ejecución del mandato mundial de la FAO (p. ej. la vigilancia de tratados y convenciones). Todas las actividades comprendidas en el plan de trabajo para un país, incluidas las derivadas de los resultados de las unidades de la oficina en el país, la OR/OSR y la Sede, así como las previstas en la “ventana”,</p>	9.1 Reflejar las relaciones programáticas existentes entre los MNPMP/MPP y los PTP en las directrices institucionales para la programación por países.	<p>Están reflejadas en las Directrices para la programación por países, en la Guía para los MMP y las directrices para la planificación del trabajo en los países, en curso de elaboración. Los MPP son el punto de partida para la programación en el plano nacional. Definen los logros y los enfoques y el tipo de intervenciones con las cuales se compromete la Organización en un país para conseguir los objetivos sectoriales nacionales.</p> <p>A través de los instrumentos de apoyo de los MPP y los planes de trabajo por países, los FAOR podrán examinar y aprobar todas las actividades previstas para los</p>	En 2014-15, con los instrumentos de apoyo ya en vigor, dará comienzo un nuevo ciclo de programación en el que todas las oficinas de la FAO de todos los destinos realizarán su planificación simultáneamente, por lo que las oficinas en los países podrán coordinar de modo eficaz todo el trabajo realizado en el país. Podrán garantizar la pertinencia para las prioridades nacionales y los objetivos institucionales independientemente de la fuente de financiación y la ubicación de la	MODERADA

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
deberán ser examinadas y aprobadas por el FAOR, y la aplicación deberá realizarse bajo su responsabilidad de coordinación.		países en los que están acreditados sobre la base de las prioridades en cuanto a la colaboración acordadas con el gobierno en el MPP, y tendrán la oportunidad de abordar cuestiones globales adicionales o emergentes que no se habían previsto inicialmente (“ventana”).	dependencia responsable de las actividades. La Organización podrá desempeñar su mandato mundial en el plano nacional al tiempo que tiene en cuenta las prioridades nacionales, tal como se recomienda en la evaluación.	
REC 10. Deberá alentarse al Representante de la FAO a que se dirija a la instancia gubernamental más alta posible como contraparte para la firma del MNPMP, pero dando la máxima flexibilidad al realizar la elección final. El equipo de evaluación considera que esta situación debe analizarse en cada caso concreto. Por supuesto, en la consulta deberá incluirse siempre a todos los ministerios cuyos mandatos están relacionados con las esferas de actividad de la FAO. Este aspecto concreto del proceso deberá definirse claramente en la sección del MNPMP de las nuevas Directrices para la programación por países.	10.1 Reflejar esta recomendación en el componente de MNPMP/MPP de las Directrices para la programación por países.	10.1 La recomendación está reflejada en la Guía para los MPP (“Validación y aprobación del MPP”). En función de los acuerdos institucionales establecidos con el gobierno, el reconocimiento de la ratificación oficial puede obtenerse bien mediante firma, bien mediante un intercambio de correspondencia entre el gobierno y el Representante de la FAO.	Cada vez es más frecuente realizar un proceso de consulta amplio con todas las contrapartes ministeriales pertinentes. En general, los países prefieren ratificar oficialmente los MPP mediante firma.	ALTA
REC 11. El MNPMP deberá incluir los resultados esperados con el mayor grado de detalle posible. No deberá incluir productos. Deberá contener una	11.1 Reflejar esta recomendación en el PTP experimental y el	Los MPP se concibieron como un instrumento estratégico centrado en las prioridades y los resultados,	Se está trabajando ulteriormente para garantizar la articulación	ALTA

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
<p>descripción convincente de la estrategia que utilizará la FAO para la prestación de su cooperación, teniendo en cuenta las funciones básicas y los instrumentos principales definidos en el PPM para cada resultado de la Organización.</p>	<p>componente del MNPMP/MPP de las Directrices para la programación por países.</p>	<p>así como en la descripción del tipo de intervenciones que la FAO prevé realizar para conseguirlos. A diferencia de ello, los PTP se han definido como un instrumento operacional, centrado en torno a la definición de los resultados y las actividades de cada bienio.</p> <p>El nivel más adecuado de detalle de los resultados refleja el consenso entre el gobierno, el Equipo de las Naciones Unidas de apoyo a los países, otros asociados y la FAO. Los MPP permiten articular los resultados en productos.</p>	<p>coherente de los vínculos entre los MPP y el PTP.</p>	
<p>REC 12. Los MNPMP deberían incluir en el futuro cifras indicativas de los recursos necesarios para lograr los resultados esperados, así como las consignaciones presupuestarias específicas que la FAO y el país anfitrión están dispuestos a realizar para la ejecución de las actividades en las esferas prioritarias seleccionadas para los dos años siguientes. No obstante, dadas las limitadas capacidades disponibles actualmente en la FAO, se recomienda prescindir de estos requisitos en el</p>	<p>12.1 Permitir la inclusión de las estimaciones de necesidades de recursos en el MNPMP/MPP y las directrices pertinentes.</p> <p>12.2 En el marco del Proyecto 4 del PIA sobre la movilización de recursos se continuará abordando la cuestión de</p>	<p>12.1 En los MPP los recursos totales necesarios se expresan solamente en términos de necesidades financieras, no de recursos comprometidos.</p> <p>Las directrices sobre movilización de recursos indican específicamente que los requisitos determinados en el MPP deben ser acordes con la capacidad de</p>	<p>Desde la introducción de la nueva Guía para los MPP, todos los países que los están elaborando están proporcionando una evaluación de los recursos totales necesarios y del déficit de recursos.</p>	<p>ALTA</p>

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
<p>primer ciclo de programación para incluir planes de trabajo por países (2012-13), excepto en un reducido número de casos experimentales que habrán de realizarse para fines de aprendizaje y ensayo. La decisión final sobre el contenido detallado de los MNPMP deberá adoptarse teniendo en cuenta los resultados y las enseñanzas aprendidas de estos estudios monográficos experimentales.</p>	<p>los recursos previsibles y sin asignación específica programables para la FAO a nivel nacional.</p>	<p>movilizar y gestionar fondos. Deberían incluir una evaluación de los recursos disponibles mediante los proyectos en curso, así como del interés de los donantes en el país y la cuantía destinada al país por la Organización durante los últimos años.</p>		
<p>REC 13. Deberá realizarse un examen conjunto de la Organización con la participación de la TCE, la TCS/TCD y la OSP respecto de las políticas que regulan la incorporación de actividades de emergencia en el MNPMP y el plan de trabajo por países. El equipo de evaluación no pudo encontrar ninguna justificación para mantener, como regla general, un sistema de programación independiente para realizar las mismas tareas en el ámbito de los trabajos de emergencia. El examen conjunto debería establecer también si hay que especificar criterios y condiciones especiales para posibles excepciones. La FAO debería utilizar este examen institucional conjunto para analizar la relación y la articulación de la planificación y las actividades de emergencia con el sistema de gestión basada en los resultados (GBR) y en particular en qué forma las actividades de emergencia deberían definir su contribución a</p>	<p>13.1 Se realizará un examen conjunto de toda la Organización, coordinado por el Equipo de estrategia en el marco del OF X1.</p> <p>13.2 Sobre la base del resultado del examen institucional, asegurar que los resultados correspondientes de la unidad se definan a nivel nacional.</p>	<p>13.1 Este principio se refleja en las Directrices para la programación por países: principios y política y la Guía para los MPP. Se están elaborando mecanismos para integrar las actividades de emergencia en el PTP. Además, las nuevas normas y procedimientos de los ciclos de proyectos también se aplican, con algunas excepciones, a las actividades de emergencia. Por tanto, todos los proyectos están sujetos a las mismas normas de calidad, incluidos los de la programación por países de las Naciones Unidas, y deben estar en</p>	<p>Los MPP abordan cada vez más cuestiones relativas a la reducción y la gestión del riesgo de catástrofes ya como esfera prioritaria independiente, ya de forma integrada en todas las esferas prioritarias pertinentes. Por tanto, ya no se elaboran planes de acción de reducción y gestión del riesgo de catástrofes.</p>	<p>CONSIDERABLE</p>

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
los resultados de la unidad, en todos los niveles pero en particular en el caso de los resultados de la unidad por países.		<p>consonancia estratégica con los MPP y las prioridades institucionales.</p> <p>La estructura orgánica se está adaptando para reflejar los cambios derivados de la descentralización de la TCE.</p> <p>Se está elaborando una nota orientativa sobre la integración de programación de transición en los MPP que estará lista a finales de 2012.</p> <p>13.2 Los PTP incluirán, una vez aplicados, resultados de la Organización conexos.</p>		
REC 14. El ciclo de preparación de los MNPMP debería armonizarse con el ciclo de planificación del país anfitrión, y por tanto también con el nuevo ciclo del MANUD. El documento deberá someterse a un examen a medio plazo y ajustarse consecuentemente si es necesario. Cuando se producen cambios importantes en el contexto internacional, en el Marco estratégico de la FAO o en las políticas y las orientaciones estratégicas nacionales, debería considerarse también la posibilidad de un examen intermedio del MNPMP.	14.1 Reflejar esta recomendación en las nuevas directrices del MNPMP/MPP como parte de las Directrices para la programación por países.	14.1 Las Directrices para la programación por países: principios y política y la Guía para los MPP reflejan esta recomendación.	Los ciclos de programación de los MPP son acordes con los ciclos de planificación nacionales, incluido el proceso de formulación del MANUD en los casos en que se encuentra en curso.	ALTA

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
<p>REC 15. Las oficinas regionales (incluidas sus respectivas oficinas subregionales) deberían asumir la responsabilidad principal de la organización del apoyo, la supervisión y la garantía de la calidad de las actividades de programación por países. Se incluye entre ellas la responsabilidad de asegurar que los MNPMP se completen a tiempo según el ciclo acordado y respeten los procedimientos aprobados. La FAO debería asignar oficialmente estas responsabilidades a las OR y destinar los recursos humanos y financieros necesarios para asegurar que las OR o sus OSR autorizadas puedan desempeñar adecuadamente estas responsabilidades.</p>	<p>15.1 Reformular los procesos operativos de programación por países.</p> <p>15.2 Incluir la propuesta presupuestaria correspondiente en el PTP 2012-13.</p>	<p>15.1 Se ha asignado a las oficinas regionales y subregionales una función decisiva en la coordinación y el respaldo de los procedimientos de formulación y garantía de calidad de los MPP, el ciclo de los proyectos y el PTP.</p> <p>15.2 En 2012-13 se reasignó a las oficinas regionales un total aproximado de 10,4 millones de USD en parte para aumentar sus funciones de apoyo a la labor de la FAO en el plano nacional. Se crearon puestos clave en las oficinas regionales para respaldar los procedimientos de programación por países.</p> <p>Además, se han eliminado los puestos técnicos destacados en los FAOR y se han restaurado en las oficinas regionales y subregionales para incrementar ulteriormente sus capacidades.</p> <p>Por último, se crearon oficialmente coordinadores de los MPP y la GBR en cada región y</p>	<p>Las oficinas regionales y subregionales han asumido el liderazgo en la coordinación de la formulación de los MPP en sus regiones y subregiones respectivas y han prestado apoyo técnico a las oficinas en los países.</p> <p>Las oficinas regionales han aumentado su capacidad de planificación, seguimiento y supervisión y pueden intensificar el apoyo operacional que prestan a las oficinas en los países.</p> <p>El procedimiento de planificación estratégica que se encuentra en curso repercutirá en la manera en que los recursos se aplican a los programas de trabajo. Se prevé que la mayor flexibilidad y el uso más estratégico de los recursos aumenten el apoyo prestado</p>	<p>CONSIDERABLE</p>

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
		<p>subregión que desempeñan un papel fundamental en el respaldo de los procedimientos de programación por países.</p> <p>El examen en curso de la estructura de la plantilla de puestos en las oficinas regionales también constituirá la base para racionalizar la distribución de recursos presupuestarios a las actividades prioritarias.</p>	<p>por las oficinas regionales a las actividades de programación nacionales y regionales.</p>	
<p>REC 16. En cada PTP, la FAO debería asignar a cada oficina regional una suma global con cargo al Programa Ordinario, que la OR utilizará para financiar los costos de los procesos de programación nacional y regional que se llevarán a cabo durante ese ciclo presupuestario</p>	<p>16.1 Incluir la propuesta presupuestaria correspondiente en el PTP 2012-13.</p>	<p>Además de los recursos indicados más arriba, en el bienio 2012-13 se destinó una cantidad importante de tiempo del personal y aproximadamente 1 millón de USD a cargo del PIA al respaldo, la garantía de calidad y el refuerzo de la capacidad para formular los MPP, elaborar estrategias de movilización de recursos, gestionar proyectos y elaborar planes de trabajo en los países. Se evaluarán ulteriormente las necesidades en materia de recursos tras el examen crítico de</p>	<p>Las iniciativas de aprendizaje del programa de aprendizaje integrado para la programación eficaz por países y las transferencias de recursos han reforzado la capacidad de las oficinas regionales y subregionales de respaldar las actividades de programación por países.</p>	<p>CONSIDERABLE</p>

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
		la estructura de puestos de las oficinas descentralizadas.		
<p>REC 17. La FAO debería asignar a las oficinas regionales los fondos disponibles en el presupuesto de su Programa Ordinario para las actividades en los países, con objeto de apoyar las áreas prioritarias de trabajo seleccionadas en el MNPMP de cada país. En el nuevo contexto institucional de programación para toda la Organización, no parece necesario el sistema de normas especiales utilizado en el PCT. Más bien, los fondos actuales del PCT y cualesquiera otros fondos del PO disponibles para las actividades realizadas en los países deberían administrarse con arreglo a las normas y procedimientos establecidos en el sistema de programación para toda la Organización. Los fondos del PCT se hallan ya desde enero de 2010 bajo la responsabilidad de las OR. La asignación de estos recursos a los países se formalizaría a través de los planes de trabajo por países. La Secretaría de la FAO debería solicitar la resolución adecuada a sus órganos rectores.</p>	Rechazada.	<p>En el siguiente período de sesiones del Consejo se someterán a su examen, por conducto del Comité del Programa y el Comité de Finanzas, propuestas relativas a la mejora general del Programa de Cooperación Técnica, en consonancia con el proceso de reflexión estratégica y los marcos de programación por países.</p> <p>Los PTP incluirán todos los proyectos ejecutados en cada país, incluidos los realizados con fondos del PCT. Por tanto, los PTP reflejarán oficialmente la manera en que los recursos del PCT asignados a cada país contribuyen a abordar las prioridades nacionales acordadas por la FAO y el gobierno mediante el MMP.</p>		INSIGNIFICANTE
<p>REC 18. El proceso por el que se elaboran los MNPMP no debería estar excesivamente influenciado por posibles intereses y prioridades de</p>	18.1 Articular este concepto en el MPP y los componentes del PTP de	La Estrategia de movilización y gestión de recursos de la Organización fue refrendada por	Las prioridades en el plano nacional se definen de manera creciente mediante	MODERADA

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
<p>los donantes en cada país. El objetivo principal de la programación por países es establecer un diálogo inteligente con las autoridades gubernamentales y seleccionar conjuntamente, de entre las áreas prioritarias del gobierno, aquellas en que la FAO puede contribuir mejor (en el ámbito de su propio Marco estratégico) mediante actividades de asistencia técnica y creación de capacidad de alto nivel.</p>	<p>las Directrices para la programación por países, así como en la estrategia institucional de movilización de recursos.</p>	<p>el Consejo en abril de 2011 y los principios contenidos en ella hacen referencia a este punto.</p> <p>La Guía para los MPP también proporciona los principales elementos para el proceso de establecimiento de prioridades haciendo mayor hincapié en la importancia de evaluar las ventajas comparativas de la FAO sobre la base de su mandato, su posición y su capacidad de actuar.</p> <p>En el proyecto de directrices para la planificación del trabajo en los países se subraya que los MPP y el PTP definen los compromisos que constituyen el punto de partida para elaborar el plan de trabajo. Las directrices para el PTP también indican que solamente se deberían incluir en el plan de trabajo las actividades cuya fuente de financiación esté asegurada.</p>	<p>un diálogo con los principales asociados nacionales, en el desarrollo y que aportan recursos.</p> <p>Independientemente de la disponibilidad de fondos, el trabajo que no contribuya a la consecución de los objetivos acordados no será aprobado porque no puede incluirse en el plan de trabajo.</p>	
<p>REC 19. La FAO debería delegar autoridad y proporcionar los recursos necesarios a las oficinas</p>	<p>19.1 Reflejar la recomendación en la</p>	<p>19.1 La Estrategia de movilización y gestión de</p>	<p>Hasta la fecha disponen de proyectos de estrategias la</p>	<p>CONSIDERABLE</p>

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
regionales, con el fin de que puedan elaborar una estrategia dinámica de movilización de recursos para las actividades regionales. Estas actividades deberían determinarse sobre la base de los problemas comunes de dimensión regional más importantes, determinados a su vez a través de las prioridades y los temas que emergen de las actividades de programación por países emprendidas en los países de la región.	<p>finalización de la estrategia institucional de movilización de recursos (Proyecto 4 del PIA).</p> <p>19.2 Reformular los procesos operativos relacionados con la movilización de recursos.</p> <p>19.3 Incluir la propuesta presupuestaria correspondiente en el PTP 2012-13.</p>	<p>recursos fue refrendada por el Consejo en abril de 2011 y hace referencia a este punto.</p> <p>19.2 Se han puesto en práctica estrategias y planes de acción de movilización de recursos auxiliares en los planos regional y subregional.</p> <p>19.3 En el PTP 2012-13 los recursos del PIA se destinaron específicamente al apoyo a la elaboración de estrategias de movilización de recursos en los planos regional y subregional. Además, la reasignación de los ahorros a las oficinas descentralizadas proporciona mayor capacidad para desempeñar este papel.</p>	<p>RAF, la SFE, la SFW, la SFC, la RNE, la REU, la RAP y la SAP. Se espera que las regiones y subregiones restantes finalicen sus estrategias antes de que finalice 2012. Por ejemplo, la SFE está elaborando un plan de acción para la movilización de recursos en relación con la estrategia de movilización de recursos para el Cuerno de África. En la misma línea, la SFW ha formulado un plan de acción para la movilización de recursos para la crisis del Sahel.</p>	
REC 20. La FAO debería elaborar una estrategia institucional general para la movilización de recursos, e integrar en ella las iniciativas regionales y mundiales que derivan del proceso de programación por países. Por otra parte, la Administración de la FAO debería racionalizar y simplificar las responsabilidades en este ámbito y	20.1 Reflejar la recomendación en la finalización de la estrategia institucional de movilización de recursos (Proyecto 4 del PIA).	La Estrategia de movilización y gestión de recursos fomenta un planteamiento programático de la movilización de recursos. La campaña de comunicación IMPACTO de la FAO y el proceso de reflexión estratégica	Se han movilizado fondos conjuntos (por ejemplo, en respaldo de las estadísticas mundiales) que permitirán traducir y aplicar la labor normativa de la FAO en el plano nacional.	MODERADA

Informe de seguimiento de la respuesta de la Administración a la (título de la evaluación)	Fecha			Escala de adopción
Recomendaciones de la evaluación	Medida acordada	Observaciones sobre las medidas aplicadas y razones por las que otras no se aplicaron	Repercusión (cambios) de las medidas tomadas en cuanto al programa, las políticas y los procedimientos	Alta Considerable Moderada Insignificante
<p>reforzar la capacidad de las unidades pertinentes de la Sede a fin de definir y aplicar la estrategia para toda la Organización. El principal objetivo de esta estrategia debería ser la obtención de fondos para la ejecución de los programas que se centran en “la labor normativa dirigida por los países”, es decir, la labor normativa que responda a las prioridades que derivan de la programación por países. Esta labor es especialmente importante en relación con los recientes esfuerzos de la FAO para obtener contribuciones voluntarias sin destino específico, una fuente de financiación que probablemente aumentará debido al entorno cambiante de la ayuda internacional y la elaboración de un sistema de planificación y programación de la FAO más sólido.</p>		<p>impulsarán aún más el trabajo en esta dirección a medida que los objetivos de la FAO se redirigen y se concentran en los cinco objetivos estratégicos.</p>	<p>Los cinco objetivos estratégicos constituyen un mecanismo mediante el que se podrían atraer más fondos conjuntos.</p>	

a) Alta: recomendación plenamente adoptada

b) Considerable: recomendación ampliamente adoptada pero que no ha sido plenamente incorporada a las políticas, estrategias u operaciones

c) Moderada: recomendación adoptada en una parte de la labor operacional y sobre políticas pero no lo suficiente en las esferas más importantes

d) Insignificante: no existen datos ni planes para la adopción o sí existen pero se encuentran muy poco avanzados