



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

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

S

CONFERENCIA

39.º período de sesiones

Roma, 6-13 de junio de 2015

**Síntesis de las evaluaciones de las oficinas regionales y subregionales
de la FAO**

Resumen

En su 149.º período de sesiones, el Consejo “recalcó la importancia de un informe de síntesis relativo a las cinco evaluaciones de las oficinas regionales y subregionales orientado al futuro, que se debía presentar a la Conferencia en 2015 por conducto del Consejo”.

En el presente documento se ofrece el resumen mientras que el informe detallado puede consultarse en: <http://www.fao.org/evaluation/oed-home/es/>.

Medidas que se proponen a la reunión conjunta de los Comités del Programa y de Finanzas, al Consejo y a la Conferencia

- Se invita a la reunión conjunta a examinar este informe, junto con las opiniones de la Administración, y a formular las observaciones que considere oportunas.
- Se invita al Consejo a examinar el informe y las opiniones de la Administración y a formular la orientación y las observaciones que considere oportunas, en particular sobre las tres recomendaciones contenidas en el informe.
- Se invita a la Conferencia a tomar nota del informe, las opiniones de la Administración y el informe del Consejo y a brindar la orientación que considere oportuna.

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

Masahiro Igarashi
Director de la Oficina de Evaluación
Tel. +39 06570 53903

Es posible acceder a este documento utilizando el código de respuesta rápida impreso en esta página. Esta es una iniciativa de la FAO para minimizar su impacto ambiental y promover comunicaciones más verdes. Pueden consultarse más documentos en el sitio www.fao.org.



m797s

Antecedentes y metodología

ES 1. El presente informe contiene una síntesis de las cinco evaluaciones de las oficinas regionales y subregionales llevadas a cabo durante el período comprendido entre 2009 y 2013. Ha sido preparado por la Oficina de Evaluación a finales de 2014 en respuesta a la petición formulada por el Comité del Programa en su período de sesiones celebrado en noviembre de 2012. Habría de examinarse en la reunión conjunta de los Comités del Programa y de Finanzas y en el Consejo en marzo de 2015, y presentarse a la Conferencia en junio de 2015.

ES 2. Teniendo en cuenta su uso, esta síntesis, orientada al futuro, se centró en las siguientes tres cuestiones de interés estratégico para los Miembros y la Administración:

- A. ¿Ha conducido el proceso de descentralización a satisfacer mejor las necesidades de los países en cuanto a su cobertura?
- B. ¿Se han adaptado los mecanismos de establecimiento de prioridades, programación y aplicación a las necesidades de una Organización más descentralizada?
- C. ¿Se ha mejorado la capacidad de las oficinas sobre el terreno para atender las necesidades de los Miembros a través de la descentralización de las operaciones?

ES 3. Esta síntesis se basó en principio en la información y las conclusiones que figuraban en las cinco evaluaciones de las oficinas regionales y subregionales. Puesto que estas evaluaciones se realizaron en diferentes momentos en el período comprendido entre 2009 y 2013, se actualizaron algunos datos en aras de facilitar la comparación entre las regiones. Durante ese período, se aceleró el proceso de descentralización y se introdujeron una serie de cambios estructurales y de políticas, por lo que algunas conclusiones de las cinco evaluaciones quedaron obsoletas. En consecuencia, se llevó a cabo un nuevo ciclo de examen de dichos documentos, así como entrevistas y una encuesta de partes interesadas internas para validar o actualizar las conclusiones.

Conclusiones y recomendaciones

ES 4. En general, la síntesis hace hincapié en los progresos realizados a lo largo del tiempo hacia un modelo de gestión más integrador y armonizado en toda la Organización, desde la Sede hasta las oficinas en los países. No obstante, sigue siendo un reto encontrar el equilibrio adecuado entre las expectativas y necesidades mundiales y locales de 197 Miembros, que forman parte de una organización poseedora de saberes con mandatos normativos y operativos en una amplia gama de sectores técnicos en un mundo en continuo cambio.

A. ¿Ha conducido el proceso de descentralización a satisfacer mejor las necesidades de los países en cuanto a su cobertura?

ES 5. Las evaluaciones han puesto de relieve los avances en la prestación de servicios para atender las necesidades de los países en general y en particular las de algunos países de América central y Asia central. Estos avances se han reflejado en un aumento de los programas de campo ejecutados así como del reconocimiento y de las solicitudes por parte de los interlocutores gubernamentales y los asociados de los productos y servicios de la FAO. Entre los factores que

han contribuido a ello cabe citar los siguientes: la ampliación de la red de oficinas descentralizadas a más países, la transformación de los corresponsales nacionales en Asistentes de los Representantes de la FAO y de los Oficiales técnicos/Representantes de la FAO en Representantes de pleno derecho de la Organización; y la mejora del proceso de selección de los Representantes de la FAO.

ES 6. Con respecto a la estructura general de la red, no se determinaron lugares únicos ni mejores para las oficinas regionales y subregionales. No obstante, se constató que, en algunos casos, prevalecían razones históricas, con la consiguiente ineficiencia de viajes a países donde se realizaba la mayor parte del trabajo y a una coordinación y colaboración ineficaces con los asociados. ONU-Mujeres ofrece un ejemplo de un enfoque sistemático para tomar decisiones sobre los lugares.

ES 7. Al mismo tiempo, las expectativas y necesidades de muchos Miembros están cambiando rápidamente. Ello debería tenerse en cuenta en la planificación de la ubicación de las oficinas regionales y subregionales a medio y largo plazo. En este contexto, también se cuestionó la función de las Representaciones en países de ingresos más altos y en países de ingresos medianos altos.

Conclusión 1: Las mejoras introducidas en la red de oficinas descentralizadas de la FAO desde 2010 han reforzado los servicios prestados a sus Estados Miembros. Quedan interrogantes sobre la ubicación de algunas oficinas regionales y subregionales, así como sobre la idoneidad de las disposiciones de los países anfitriones de ingresos medianos altos.

Recomendación 1: Para la Administración y los Estados Miembros de la FAO

La Administración y los Estados Miembros de la FAO deberían considerar la posibilidad de examinar el tipo y la cobertura de la Representación en los países y la ubicación de las oficinas regionales y subregionales. Si convinieran en avanzar, debería examinarse un conjunto de criterios para guiar el proceso.

B. ¿Se han adaptado los mecanismos de establecimiento de prioridades, programación y aplicación a las necesidades de una Organización más descentralizada?

ES 8. Algunas mejoras en los procesos e iniciativas de reforma recientes de la Organización, que no siempre guardan una relación directa con el proceso de descentralización, han comenzado a influir positivamente en la coherencia de los programas mundiales, regionales y nacionales. Las conferencias regionales desempeñan actualmente una función importante en el establecimiento de prioridades para toda la Organización. Los Representantes Regionales han estado más presentes en los procesos de adopción de decisiones institucionales. A un nivel más técnico, los coordinadores de las oficinas regionales y subregionales han participado desde comienzos de 2013 en el proceso de planificación y formulación de planes de trabajo para los objetivos estratégicos. Esta participación ha permitido comprender mejor los nuevos conceptos incluidos en el Marco estratégico revisado, así como ofrecer una orientación más sólida a nivel regional, por ejemplo a través de las iniciativas regionales. Al mismo tiempo, se han determinado algunas oportunidades perdidas de aumentar la participación de las oficinas en los países en el proceso de establecimiento de prioridades; ello hace pensar que las prioridades nacionales tal vez no se hayan reflejado completamente en el proceso.

ES 9. A nivel nacional, se han realizado considerables progresos en la mejora de la coherencia de los programas nacionales a través de la adopción de los marcos de programación por países. La aplicación sistemática de los mismos a partir de 2012 ha brindado una oportunidad de mejorar la pertinencia y eficacia de la labor de la Organización al determinar sinergias y establecer asociaciones con una amplia gama de partes interesadas, en consonancia con las prioridades regionales y mundiales. La labor realizada ha comenzado a asegurar gradualmente la alineación de los marcos de programación por países con el nuevo Marco estratégico revisado, sobre todo en el momento de efectuar los exámenes anuales o a mitad de período de dichos marcos. Ello debería fomentarse ya que es fundamental para garantizar la coherencia constante entre los objetivos de la Organización y los programas nacionales y la pertinencia de los planes de desarrollo de los países.

ES 10. Se observó que la calidad de los marcos de programación por países era bastante desigual en aspectos tales como el análisis de la situación, el marco de resultados, la incorporación de las cuestiones de género, la estimación de las necesidades de recursos y los planes de acción para la movilización de recursos asociados. Para reforzarlos, sería necesario un mayor compromiso y apoyo en un momento más temprano por parte de los distintos niveles técnicos de la Organización.

Conclusión 2: Aunque sigue siendo un reto la armonización de las prioridades a nivel institucional, regional y nacional, las mejoras de los procesos y las iniciativas de reforma han aumentado su coherencia. Aún pueden mejorarse la calidad de los marcos de programación por países y la coherencia de las prioridades institucionales y nacionales a través de tales marcos.

Recomendación 2: Para la Administración de la FAO

La Administración de la FAO debería adoptar más medidas para mejorar la calidad y la eficacia de los marcos de programación por países, así como su coherencia con las prioridades institucionales en todos los países. Para ello, sería necesario un mayor compromiso y apoyo en un momento más temprano a distintos niveles en la Organización.

C. ¿Se ha mejorado la capacidad de las oficinas sobre el terreno para atender las necesidades de los Miembros a través de la descentralización de las operaciones?

ES 11. Desde 2010, la responsabilidad operacional se ha trasladado a las oficinas descentralizadas y, al Oficial técnico principal en el bienio 2012-13, con el consiguiente acercamiento de la FAO a sus clientes. En el último decenio, han aumentado constantemente los recursos básicos y los puestos profesionales en las oficinas descentralizadas para atender las necesidades de las oficinas nuevas y reforzadas, tras la transferencia de las responsabilidades de gestión. Estas tendencias y medidas, junto con la mejora del proceso de selección de los Representantes de la FAO, han reforzado la capacidad de muchas oficinas descentralizadas para prestar asistencia de forma más oportuna y pertinente.

ES 12. Sin embargo, la descentralización comporta necesariamente la dispersión de los escasos recursos por todo el mundo. La capacidad técnica de las oficinas descentralizadas sigue siendo objeto de preocupación. El apoyo técnico y el respaldo de los programas de campo en los países no siempre se obtienen de las oficinas regionales y subregionales, a menudo por cuestiones de

capacidad. Ello no se debe únicamente a factores cuantitativos. El logro de un alto nivel de conocimientos técnicos y la combinación de las competencias adecuadas sigue siendo un reto para las oficinas descentralizadas. Para planificar y determinar estratégicamente los perfiles más adecuados del personal técnico en las oficinas regionales y subregionales se requiere una mayor comprensión de las funciones de apoyo técnico entre la Sede y dichas oficinas.

ES 13. Las vacantes y el uso de “recursos humanos no funcionarios” proporcionan la flexibilidad necesaria para ajustar las diferentes competencias durante el proceso de descentralización y para hacer frente al carácter imprevisible de los recursos financieros. Para ello, las vacantes deberían gestionarse de manera proactiva y no ser el resultado de las ineficiencias de los procesos, como se ha visto en algunos casos. Las oficinas descentralizadas dependen en gran medida de los recursos humanos no funcionarios. En lo que respecta a esta categoría, no siempre se ha considerado a la FAO un empleador atractivo en el mercado local de trabajadores con una buena formación, por lo que resulta difícil atraer y retener a recursos humanos altamente cualificados. Las oficinas descentralizadas necesitan una mayor autonomía para gestionar el nivel de cualificación y la combinación de competencias del personal en el contexto local, especialmente el personal con contratos no estables.

ES 14. La movilización de recursos para el programa de campo sigue siendo un desafío para las oficinas descentralizadas, en particular en determinadas regiones. Se necesitaría más apoyo para las oficinas descentralizadas, por ejemplo, a través de redes de información mejores sobre las oportunidades de movilización de recursos y las iniciativas de aprendizaje a este respecto.

ES 15. En los últimos años, la FAO ha sido más activa al aprovechar las oportunidades que brinda el mayor número de gobiernos interesados y dispuestos a colaborar con la FAO aportando sus propios recursos financieros o mediante la cooperación Sur-Sur. Teniendo en cuenta que la cooperación Sur-Sur comporta la participación de más de un país, sería conveniente un apoyo activo y coordinado de la Sede y las oficinas regionales.

Conclusión 3: La capacidad técnica y financiera de las oficinas descentralizadas ha aumentado a lo largo del tiempo y ha ayudado a prestar una asistencia más oportuna y pertinente. No obstante, los progresos realizados han sido bastante desiguales de una región a otra y sigue siendo difícil lograr el nivel de cualificación y la combinación de competencias deseables y movilizar recursos.

Recomendación 3: Para la Administración de la FAO

La Administración de la FAO debería adoptar medidas para facilitar y dotar en mayor medida a las oficinas descentralizadas de los medios necesarios a fin de lograr el nivel de cualificación y la combinación de competencias deseables de sus recursos humanos, teniendo en cuenta el contexto local, y seguir fomentando y apoyando sus esfuerzos de movilización de recursos.
