



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  
الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

S

## CONFERENCIA

**40.º período de sesiones**

**Roma, 3-8 de julio de 2017**

**Evaluación independiente de la capacidad técnica de la FAO**

**Observaciones de la Administración**

*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](http://www.fao.org).*



ms764

1. El informe titulado “Evaluación independiente de la capacidad técnica de la FAO” fue enviado por los consultores a la Secretaría y al Presidente y Vicepresidente del Comité del Programa el 24 de marzo de 2017. Ese mismo día, la Secretaría distribuyó el informe a los Miembros. Al tratarse de un documento de la Conferencia, el informe se transmitirá a esta junto con las opiniones que se expresen en el 156.º período de sesiones del Consejo, de abril de 2017, y la consideración del informe por el Comité del Programa y el Comité de Finanzas en su reunión conjunta de marzo del mismo año.
2. En la presente nota se proporcionan las observaciones de la Administración de la FAO sobre el informe de los consultores, en particular por lo que respecta a sus conclusiones y los próximos pasos propuestos.
3. La Administración de la FAO aguarda con interés la adopción de medidas en atención al informe con vistas a ayudar a lograr los objetivos estratégicos de la Organización y satisfacer las necesidades y prioridades de los Miembros.

### **I. Observaciones sobre las principales conclusiones**

4. En el informe se proporciona una útil evaluación cuantitativa de la capacidad técnica de la Organización. La Administración de la FAO destaca las cuatro conclusiones principales:
  - a) La capacidad técnica aumentó entre 2012 y 2016 en el contexto de un presupuesto “sin cambios” y un descenso general del número de puestos, principalmente mediante la reinversión de ahorros, procedentes de la simplificación administrativa, en puestos y recursos técnicos. La Administración señala que los ahorros derivados de la reducción de puestos administrativos son resultado de la gran atención prestada a la simplificación de los procedimientos administrativos y la eliminación de burocracia.
  - b) La capacidad técnica aumentó tanto en la Sede como en las oficinas descentralizadas y en términos generales se ajustaba al Marco estratégico de la FAO; los recursos humanos no funcionarios proporcionaban la flexibilidad necesaria para satisfacer la demanda. La transformación que se ha producido en cuanto a los recursos humanos entre las especialidades y departamentos técnicos es consecuencia de una combinación de cambios en la orientación estratégica (Marco estratégico revisado), la ubicación (Sede y oficinas descentralizadas) y los medios de ejecución (funcionarios y recursos humanos no funcionarios, fuente de financiación) que tuvieron lugar a partir de 2012. Los cambios estratégicos son facilitados por la capacidad de adaptar la forma de proveer capacidad técnica (por ejemplo, funcionarios y recursos humanos no funcionarios) para satisfacer necesidades técnicas en rápida evolución, tal como se destaca en el informe. A este respecto, la política de mantener niveles mínimos de puestos vacantes en toda la Organización ha aportado la flexibilidad necesaria para contratar recursos humanos no funcionarios. La utilización de recursos humanos no funcionarios, en particular consultores altamente cualificados que se contratan en caso de necesidad, ha garantizado la retención de capacidad técnica durante un período de tiempo prolongado, el fomento de la capacidad en ámbitos técnicos de prioridad emergente y un punto de entrada práctico para expertos técnicos al conjunto del personal de la Organización. En un mundo interconectado con una mano de obra móvil, es preciso que la retención de conocimientos institucionales se base cada vez más en instrumentos modernos de información y asociaciones institucionales en lugar de hacerlo únicamente en las personas. En este sentido, la utilización de asociaciones y la cooperación Sur-Sur, que no ocupan un lugar destacado en el informe, brindan la oportunidad de que la Organización aumente su capacidad técnica.

- c) La mayor parte de los indicadores relativos a la calidad y la experiencia del personal mejoró, así como la realización de productos y la prestación de servicios clave que impulsan la labor normativa y la consecución de las realizaciones del Programa de trabajo y presupuesto. Si bien en el informe se aportan pruebas de que ha mejorado la ejecución, la falta de datos puede haber impedido hacer un análisis más sólido de la forma en que esto guarda relación con la capacidad técnica. La Secretaría reconoce la necesidad de seguir mejorando la planificación, el seguimiento y el ajuste de la asignación de capacidad técnica para obtener productos y servicios normativos y programáticos.
- d) Las conclusiones están en consonancia con las recientes evaluaciones relacionadas llevadas a cabo por la Oficina de Evaluación (OED) de la FAO, la Red de Evaluación del Desempeño de las Organizaciones Multilaterales (MOPAN), el “Mapping of Multilateral Organisations Engaged in Development” (Identificación de las organizaciones multilaterales que trabajan en el ámbito del desarrollo) del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania y el “Multilateral Development Review” (Examen del desarrollo multilateral) del Departamento del Reino Unido para el Desarrollo Internacional (DFID).

## **II. Respuesta de la Administración ante los próximos pasos propuestos**

5. En el informe se señalan tres ámbitos a los que prestar atención de cara al futuro: seguir mejorando el planteamiento de gestión matricial de tal forma que se refuercen tanto la ejecución del programa como la capacidad técnica; mejorar la planificación y el seguimiento de los insumos y las realizaciones de carácter técnico para su uso por los directivos; y aprovechar la oportunidad de mejorar la utilización de los conocimientos técnicos de la FAO en la labor del Programa Mundial de Alimentos y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola.
6. Asimismo, se reconoce que se trata de una evaluación cuantitativa y se recomienda institucionalizarla en el futuro con una dimensión cualitativa.
7. La Administración de la FAO está de acuerdo con los próximos pasos propuestos en el informe.
8. Las sugerencias relativas a la prestación de una atención constante a la aplicación de la gestión matricial, el refuerzo de las redes técnicas y las oportunidades de aumentar la colaboración son bienvenidas y mejorarían de estar más firmemente fundamentadas en el análisis de los recursos humanos y la ejecución.
9. La Secretaría proporcionó a los consultores todos los datos disponibles sobre los recursos humanos y la ejecución de productos y servicios. En el informe se indican correctamente algunas lagunas en los datos disponibles, se adapta el análisis en consecuencia y se proponen mejoras relativas al seguimiento de los insumos y las realizaciones técnicas para ayudar a la Administración en evaluaciones futuras. Ello ayudará a la Secretaría, por ejemplo, a perfeccionar los tableros institucionales utilizados por los directivos para realizar el seguimiento de las operaciones y los resultados, así como para planificar la fuerza de trabajo. No obstante, a fin de evitar aumentar la burocracia, sería necesario sopesar cuidadosamente los costos y los beneficios de un sistema de registro del tiempo que dedica el personal a diferentes actividades.
10. La conclusión relativa a la necesidad de institucionalizar internamente este tipo de proceso de evaluación se acoge favorablemente como parte de la planificación de la fuerza de trabajo (combinación de capacidades y nuevos perfiles de los puestos) con objeto de desarrollar mejor la capacidad técnica para atender las necesidades cambiantes de los programas. En el futuro, dicha institucionalización podría brindar la oportunidad de abordar asuntos que rebasan el alcance y el mandato acordados de la presente evaluación.

11. Por consiguiente, la Administración de la FAO conviene en que podría ser beneficioso ampliar las evaluaciones futuras con vistas a incluir la consideración del personal de la categoría de Servicios Generales en el conjunto de los recursos humanos, realizar una mayor desagregación de los datos cuantitativos y efectuar análisis cualitativos más matizados. Este tipo de evaluaciones exigirían la participación de la OED para velar por una validación coherente e independiente, dadas las competencias y metodologías establecidas de la OED, la adhesión a las normas y reglas internacionales, así como la doble línea de rendición de cuentas ante el Director General y los Miembros de la FAO.