



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

COMITÉ DEL PROGRAMA

128.º período de sesiones

Roma, 18-22 de mayo de 2020

Informe de la Administración sobre los progresos en la aplicación de las recomendaciones derivadas de la evaluación del marco de resultados estratégico de la FAO

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

Sra. Beth Crawford

Directora

Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos

Tel.: +39 06570 52298

Solo se imprimirán ejemplares de este documento previa petición, en consonancia con una iniciativa de la FAO para minimizar su impacto ambiental y promover comunicaciones más verdes. Pueden consultarse este y otros documentos en el sitio www.fao.org.

RESUMEN

- La FAO acoge con agrado la oportunidad de presentar los progresos realizados en la aplicación de las medidas acordadas en la respuesta de la Administración a la evaluación del marco de resultados estratégico de la FAO¹ y en consonancia con la orientación formulada por el Comité del Programa en su 127.º período de sesiones.
- Como resultado de la evaluación se formularon ocho recomendaciones, de las cuales cuatro se aceptaron plenamente (recomendaciones 2, 4, 7 y 8) y cuatro, parcialmente (recomendaciones 1, 3, 5 y 6).

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 medidas acordadas en la respuesta de la Administración.

Propuesta de asesoramiento

El Comité:

- a) **acogió con agrado el informe de la Administración sobre los progresos en la aplicación de las recomendaciones derivadas de la evaluación del marco de resultados estratégico de la FAO;**
- b) **apoyó las medidas adoptadas en respuesta a las recomendaciones resultantes de la evaluación;**
- c) **coincidió con las medidas propuestas en la matriz para guiar la acción futura de la Administración.**

¹ PC 127/2; PC 127/2 Sup. 1.

I. Panorama general y aspectos más destacados

1. La Administración acoge con agrado la oportunidad de presentar los progresos realizados en la aplicación de las medidas acordadas en la respuesta de la Administración a la evaluación del marco de resultados estratégico de la FAO² y en consonancia con la orientación formulada por el Comité del Programa en su 127.º período de sesiones.
2. Como resultado de la evaluación se formularon ocho recomendaciones, de las cuales cuatro se aceptaron plenamente (recomendaciones 2, 4, 7 y 8) y cuatro, parcialmente (recomendaciones 1, 3, 5 y 6).

II. Resumen de los progresos realizados con respecto a las ocho recomendaciones derivadas de la evaluación

3. A continuación se presenta un breve resumen de los progresos realizados con relación a las medidas acordadas en la respuesta de la Administración, mientras que en la matriz se proporciona información más detallada.
4. En respuesta a la **Recomendación 1**, la FAO ha revisado sustancialmente las directrices del Marco de programación por países (MPP) de la Organización y ha elaborado una estrategia y plan de acción internos para aumentar el conocimiento del nuevo modelo de programación por países y determinar la capacidad necesaria para apoyar la formulación del análisis común sobre el país, el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible y el MPP.
5. En lo que respecta a las **recomendaciones 2 y 3**, la FAO presentó información inicial sobre el proceso y los cambios previstos para mejorar la idoneidad del marco de resultados en el *Esquema provisional del nuevo Marco estratégico*.
6. En lo que atañe a las **recomendaciones 5 y 6**, en el documento *Nuevos ajustes al Programa de trabajo y presupuesto para 2020-21* se presentan las nuevas propuestas previstas en el momento de redactar este informe; además, la FAO ya ha creado un nuevo puesto en cada oficina regional para apoyar las actividades de seguimiento y evaluación en los países.
7. En respuesta a la **Recomendación 7**, la FAO ha hecho grandes avances con respecto a las compras y contrataciones y se sigue trabajando en ello. Con respecto a la **Recomendación 8**, si bien hasta la fecha no se ha elaborado una estrategia general para el cambio, la Organización está mejorando su comunicación con el personal de manera transparente y positiva de acuerdo con el compromiso adquirido por la Administración.

² PC 127/2; PC 127/2 Sup. 1.

Informe de la Administración sobre los progresos en la aplicación de las recomendaciones derivadas de la evaluación del Marco de resultados estratégico de la FAO: Matriz

Recomendación de la evaluación	Respuesta de la Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada	Plan de gestión				
		Medidas que deberían adoptarse u observaciones sobre la aceptación parcial o el rechazo	Unidad responsable	Plazo	Financiación adicional requerida (Sí o No)	Descripción de las medidas adoptadas hasta abril de 2020
<p>Recomendación 1: Desarrollar una estrategia y un plan de acción claros para la participación de la FAO en la Agenda 2030 y la reforma de las Naciones Unidas. Para ejercer influencia en el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (UNSDCF), en los próximos meses habrá que desplegar esfuerzos a gran escala en los países. La FAO tiene que estar en condiciones de responder a esas exigencias, teniendo en cuenta sus recursos limitados.</p>	<p>a) Aceptada</p> <p>b) Aceptada en parte</p> <p>c) Aceptada en parte</p>	<p>a) La Administración está de acuerdo con la importancia de elaborar una estrategia y un plan de acción que articulen el compromiso de la FAO con la reforma de las Naciones Unidas.</p> <p>b) La creación de una unidad encargada de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las medidas propuestas se discutirán y se desarrollarán más adelante, al igual que la posible reestructuración de otras unidades.</p> <p>c) La Administración está de acuerdo con la importancia de los recursos asignados a fines específicos, pero la</p>	<p>Directores Generales Adjuntos, Economista Jefe, Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OSP) y oficinas regionales</p>	<p>2020-21</p>	<p>Sí</p>	<p>A fin de responder oportunamente a las nuevas necesidades y el nuevo modelo operativo impulsado por la reforma de las Naciones Unidas, la FAO ha revisado sustancialmente las directrices para los marcos de programación por países (MPP) a fin de que este instrumento de planificación y programación de la FAO a escala nacional se derive plenamente del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas, tal como se establece en las Directrices del UNSDCF. Al mismo tiempo, la FAO ha elaborado una estrategia y un plan de acción internos con dos objetivos principales: i) sensibilizar y aumentar el conocimiento sobre el nuevo modelo de programación por países y sobre el mayor compromiso de la FAO al respecto; ii) identificar y coordinar (también financieramente) la capacidad calificada necesaria en todos los niveles de la Organización para prestar apoyo oportuno a las oficinas en los países en la formulación de análisis comunes sobre los países, el UNSDCF y los MPP derivados, y en la consiguiente puesta en práctica.</p>

Recomendación de la evaluación	Respuesta de la Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada	Plan de gestión				
		Medidas que deberían adoptarse u observaciones sobre la aceptación parcial o el rechazo	Unidad responsable	Plazo	Financiación adicional requerida (Sí o No)	Descripción de las medidas adoptadas hasta abril de 2020
		recomendación se llevará a cabo con los recursos existentes.				Para obtener más información sobre la Oficina para los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuesta consulte el documento <i>Nuevos ajustes al Programa de trabajo y presupuesto para 2020-21</i> (CL 164/3).
Recomendación 2: Mejorar la idoneidad del Marco de resultados en cuanto estructura programática para guiar la acción de la FAO en los países, estableciendo objetivos programáticos más tangibles relacionados con las cuestiones de desarrollo que demuestran las principales contribuciones de la FAO a la consecución de los ODS. Este proceso debería definir la cadena de resultados de la labor normativa de la Organización en materia de bienes de uso público mundiales y objetivos de desarrollo y determinar indicadores aptos para fomentar la gestión de programas orientada hacia los resultados y hacer un seguimiento de las contribuciones de la FAO en relación con los indicadores de los ODS, junto con	Aceptada	Esta recomendación se considera una recomendación general fundamental que se usará como orientación para poner en práctica varias de las demás recomendaciones. Los elementos más importantes se abordarán durante el examen del Marco estratégico, que tendrá lugar en 2020 y servirá de base para la elaboración del Plan a plazo medio para 2022-25. Los resultados de ese examen se presentarán a los Estados Miembros para su visto bueno en la Conferencia de la FAO que se celebrará en junio de 2021.	OSP, Directores Generales Adjuntos, Economista Jefe y oficinas regionales	Junio de 2021	No	En el documento <i>Esquema provisional del nuevo Marco estratégico</i> (PC 128/2) se proporciona información inicial sobre el proceso y los cambios previstos para mejorar la idoneidad del Marco de resultados, incluida la concordancia con los indicadores de los ODS y la mejora de la visibilidad de la labor normativa de la FAO, y la Organización en torno a objetivos programáticos tangibles.

Recomendación de la evaluación	Respuesta de la Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada	Plan de gestión				
		Medidas que deberían adoptarse u observaciones sobre la aceptación parcial o el rechazo	Unidad responsable	Plazo	Financiación adicional requerida (Sí o No)	Descripción de las medidas adoptadas hasta abril de 2020
las de otras partes interesadas clave en el desarrollo.						
Recomendación 3: Desarrollar estructuras de ejecución que adopten una lógica ascendente y dar aptitud a la FAO para cumplir su función en el plano nacional, en particular en lo que respecta a la Agenda 2030.	Aceptada en parte	Esta recomendación será fundamental para la elaboración del nuevo Plan a plazo medio y Programa de trabajo y presupuesto (PPM/PTP) y el correspondiente cambio estructural necesario para ponerla en práctica. En este momento, la Administración no está en condiciones de acordar las medidas concretas sugeridas, incluida la creación de equipos multidisciplinarios que se encarguen de los programas a nivel subregional, ya que tienen repercusiones para los recursos de la Organización, entre ellas la asignación entre la Sede y las oficinas descentralizadas. Los debates se orientarán basándose en el proceso de mayor integración de las cuotas asignadas y las	Directores Generales Adjuntos, Economista Jefe, OSP y oficinas regionales	Junio de 2021	Sí	La elaboración del nuevo PPM/PTP se encuentra aún en una etapa muy temprana. Las actuales propuestas se presentan en el documento <i>Nuevos ajustes al Programa de trabajo y presupuesto para 2020-21</i> , incluida la modificación de los mecanismos de gestión en relación con los programas estratégicos. Se presentará más información sobre estas esferas en el documento <i>Esquema del Plan a plazo medio</i> (noviembre de 2020) y el documento completo sobre el PPM/PTP (primera mitad de 2021), de acuerdo con el calendario original.

Recomendación de la evaluación	Respuesta de la Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada	Plan de gestión				
		Medidas que deberían adoptarse u observaciones sobre la aceptación parcial o el rechazo	Unidad responsable	Plazo	Financiación adicional requerida (Sí o No)	Descripción de las medidas adoptadas hasta abril de 2020
		contribuciones voluntarias en el presupuesto general.				
Recomendación 4: Para garantizar su idoneidad para los fines previstos, la FAO tiene que crear mecanismos para velar por que los perfiles de su personal respondan a las necesidades en todos los niveles y seguir desarrollando las capacidades del personal conforme a la evolución de las necesidades.	Aceptada	La Administración acepta esta recomendación, que se aplicará mediante un examen de combinación de competencias y un análisis de las deficiencias respecto de los perfiles, lo que requiere más tiempo y actividades de consulta.	Oficina de Recursos Humanos (OHR), Directores Generales Adjuntos y OSP	Diciembre de 2020	Sí	La labor prosigue y se informará sobre ella de conformidad con el calendario original.
Recomendación 5: Reforzar la función de gestión de programas en la Sede de la FAO para proporcionar orientación estratégica y promover enfoques programáticos.	Aceptada en parte	La Administración está de acuerdo con la importancia de la función de gestión de los programas. Se requieren deliberaciones y análisis más profundos respecto de la creación y la ubicación de la función consolidada de gestión de los programas.	Directores Generales Adjuntos, oficinas regionales y OSP	Abril de 2020	Sí	En el documento <i>Nuevos ajustes al Programa de trabajo y presupuesto para 2020-21</i> (CL 164/3) se presenta el nuevo organigrama propuesto para la Sede y se describen los cambios que se prevén en este momento.
Recomendación 6: Establecer funciones institucionales de aprendizaje cualitativo del seguimiento y la gestión.	Aceptada en parte	La Administración está de acuerdo con el establecimiento de una función institucional de aprendizaje cualitativo del	Directores Generales Adjuntos y OSP	Junio de 2021	Sí	Entre las medidas adoptadas hasta la fecha se encuentra la creación de un puesto nuevo en cada oficina regional para apoyar a los países en las actividades de seguimiento y evaluación (<i>Ajustes al Programa de trabajo y presupuesto</i>

Recomendación de la evaluación	Respuesta de la Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada	Plan de gestión				
		Medidas que deberían adoptarse u observaciones sobre la aceptación parcial o el rechazo	Unidad responsable	Plazo	Financiación adicional requerida (Sí o No)	Descripción de las medidas adoptadas hasta abril de 2020
		seguimiento y la gestión, pero será preciso analizar más en detalle su ubicación.				<i>para 2020-21 [CL 163/3]). En el documento Nuevos ajustes al Programa de trabajo y presupuesto para 2020-21 se indican otras medidas iniciales, incluida la modificación de los mecanismos de gestión en relación con los programas estratégicos y el establecimiento de la Oficina para los ODS.</i>
Recomendación 7: Mejorar la eficiencia de los procedimientos administrativos para agilizar la respuesta de la FAO ante las necesidades de los países.	Aceptada	La Administración se compromete a mejorar la delegación de facultades y a adoptar medidas de rendición de cuentas. Se está realizando un análisis de las políticas actuales y las soluciones propuestas.	Directores Generales Adjuntos, OHR	Abril de 2020	No	<p>En lo que respecta a las compras y contrataciones, se puso en marcha una profunda reforma, recogida en la nueva Sección 502 del Manual, que implica niveles más altos de delegación de facultades a los responsables de las oficinas en los países y las oficinas regionales unidos a la creación de una red de oficiales internacionales de compras y contrataciones sobre el terreno para prestar asistencia a las oficinas descentralizadas y ayudarlas a gestionar los riesgos y asegurar el cumplimiento.</p> <p>En lo que atañe a la gestión de los recursos humanos, se adoptaron diversas medidas, entre ellas la mejora de los procedimientos relativos a los recursos humanos no funcionarios y una mayor delegación de facultades sobre cuestiones relacionadas con la dotación de personal. En el documento <i>Gestión de los recursos humanos</i> (FC 180/7) se proporcionan más detalles al respecto.</p>

Recomendación de la evaluación	Respuesta de la Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada	Plan de gestión				
		Medidas que deberían adoptarse u observaciones sobre la aceptación parcial o el rechazo	Unidad responsable	Plazo	Financiación adicional requerida (Sí o No)	Descripción de las medidas adoptadas hasta abril de 2020
Recomendación 8: La FAO debería desarrollar y poner en práctica una estrategia para institucionalizar en la Organización las buenas prácticas de gestión del cambio.	Aceptada	La Administración está de acuerdo con que la Organización necesita un sistema eficaz de gestión del cambio, pero será necesario profundizar el diálogo sobre las propuestas detalladas de la evaluación.	OHR, Oficina del Director General	Octubre de 2020	Sí	Hasta la fecha no se ha elaborado una estrategia general para el cambio. Sin embargo, la manera en que la Organización ha afrontado el cambio reciente asociado a la pandemia de la nueva enfermedad por coronavirus (COVID-19), con comunicaciones diarias al personal, oportunas, abiertas y transparentes, es un buen ejemplo de prácticas sólidas de gestión del cambio.