

Septiembre de 2013



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

114° período de sesiones

Roma, 11-15 de noviembre de 2013

**Evaluación de la Oficina Regional y las oficinas subregionales de la FAO
para África**

RESPUESTA DE LA ADMINISTRACIÓN

- En consonancia con lo recomendado por el Comité del Programa en su 112.º período de sesiones (CL 145/6 párr. 24.b) respecto de los medios para reducir los costos, sin dejar de garantizar un acceso adecuado a la información contenida en los informes de evaluación, el documento PC 114/2 se presenta como un resumen amplio traducido a los idiomas de la FAO, mientras que la versión completa del informe de evaluación se ha publicado en el idioma original en el sitio web de la FAO sobre la evaluación.

Orientación que se solicita del Comité del Programa

- El Comité del Programa tal vez desee indicar sus opiniones y orientación con respecto a las cuestiones fundamentales planteadas en el informe de la evaluación, la respuesta de la Administración a las recomendaciones y las medidas de seguimiento que la Administración propone.

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

Sr Lamourdia Thiombiano
Oficial encargado de la Oficina Regional para África
Tel. +233 0302610930

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.



mi543s

1. La Administración de la FAO acoge con agrado la *Evaluación de la Oficina Regional y las oficinas subregionales de la FAO para África*. Se trata de una contribución importante y oportuna al fortalecimiento constante de la capacidad y la repercusión de la FAO en África y otras regiones.
2. Los Miembros han examinado una serie de propuestas y medidas presentadas recientemente por la Administración con el fin de fortalecer la capacidad de las oficinas descentralizadas de la FAO. En su 144.º período de sesiones, celebrado en junio de 2012, el Consejo refrendó los ejes principales del enfoque de descentralización adoptado por la Administración y apoyó las propuestas presentadas¹. La Administración aprecia el hecho de que las conclusiones y recomendaciones de la Evaluación se encuentren en plena sintonía con el enfoque actual y con muchas de las medidas que ya se están aplicando. Gracias a ello la evaluación tendrá una influencia directa en las decisiones y medidas que adopte en el futuro la Administración. Al igual que en las dos evaluaciones previas de oficinas regionales y subregionales (las relativas al Cercano Oriente y a Europa)², la Administración reconoce asimismo que la pertinencia y la utilidad de las conclusiones de esta evaluación exceden del ámbito de la región de África. Por el mismo motivo la Administración aguarda con interés las evaluaciones de las oficinas regionales y subregionales de la FAO en Asia y el Pacífico y en América Latina y el Caribe.
3. La Administración aprovecha esta oportunidad para elogiar el trabajo del equipo de la evaluación, que a lo largo de todo el proceso ha tenido una actitud abierta, comprometida y constructiva en el desempeño de su labor. Desea congratularse con el equipo por su empeño en asegurarse de que las conclusiones y recomendaciones de la evaluación se basen en la gama más amplia posible de puntos de vista y opiniones, de los asociados de la Organización, de sus Miembros y funcionarios y de la Administración. Esto ha conferido riqueza, fundamento y un adecuado equilibrio a sus conclusiones. El informe final está muy bien redactado y, más allá de las recomendaciones que contiene, constituye una abundante fuente de informaciones, análisis y puntos de vista. Por último, la Administración observa que la Oficina de Evaluación ha velado por que esta evaluación contara con la gestión y el apoyo adecuados.
4. El funcionamiento eficaz de las oficinas descentralizadas de la FAO es el eje central de muchos de los cambios para la transformación que se han puesto en práctica durante el bienio 2012-13 y seguirán aplicándose en el próximo bienio. La FAO se empeña en mejorar continuamente e intensificar cada vez más su enfoque centrado en los resultados y la repercusión de su labor, especialmente a nivel nacional. Las evaluaciones previas dieron lugar a conclusiones y recomendaciones similares. Lo que es digno de nota es la tempestividad de la evaluación relativa a la región de África puesto que esta coincide con un momento en que la Administración necesita información, sobre todo acerca del fortalecimiento de la capacidad en las oficinas regionales y subregionales, a fin de potenciar la repercusión y eficacia de la labor de la FAO en el contexto de la aplicación de su nuevo Marco estratégico. La Administración concuerda con las conclusiones generales de la evaluación en el sentido de que se han realizado avances muy alentadores en tres ámbitos, a saber, i) el establecimiento de prioridades y la planificación estratégica, ii) el fomento de asociaciones y iii) la movilización de recursos, pero aún se requieren esfuerzos para mejorar i) la formulación y ejecución de los programas y ii) el apoyo técnico (RES50).
5. El informe de la evaluación contiene gran cantidad de informaciones y análisis útiles y pertinentes de carácter práctico que contribuirán al perfeccionamiento y la revisión ulteriores de los procesos y disposiciones en vigor. Por ejemplo, la Administración ya ha utilizado el análisis de la evaluación en respaldo de exámenes recientes y en curso sobre temas tales como la garantía de calidad y el ciclo de los proyectos, la distribución del apoyo administrativo y operacional y la presentación de informes al respecto, las opciones relativas a la combinación de conocimientos técnicos en las oficinas regionales (en el marco de la Recomendación 2), las opciones en materia de contratos para el personal de las oficinas en los países, el fortalecimiento de las capacidades de movilización de recursos en las oficinas descentralizadas, y la forma de potenciar al máximo las ventajas de la integración entre las actividades de emergencia y desarrollo de la FAO, sobre todo a nivel nacional. Podrían citarse otros

¹ CL 144/REP, párr. 17.

² PC 106/5 - FC 138/22; PC 113/3.

ejemplos a lo largo de todo el informe. La Administración mantiene su compromiso de utilizar la información contenida en el informe para contribuir a la constante mejora de las operaciones de la FAO en el ámbito regional, subregional y nacional.

6. En la evaluación se recomienda a la FAO “aumentar las dimensiones y el conjunto de capacidades de los equipos técnicos subregionales” (Recomendación 3.1). A este respecto se sugiere, además, que los cuatro equipos subregionales actuales se consoliden en dos equipos técnicos. Esto es coherente con las propuestas de la Administración de transformar las oficinas subregionales en centros técnicos³ y fusionar la Oficina Subregional para el África Occidental (SFW) con la Oficina Regional⁴. El Consejo de la FAO “apoyó la transformación de las oficinas subregionales en centros técnicos e hizo hincapié en que la composición de la plantilla de dichos centros técnicos debía adaptarse a las necesidades locales”⁵. Por consiguiente, en principio la Administración apoya plenamente la mencionada sugerencia; sin embargo, toda decisión de modificar el número o la localización de las oficinas subregionales podrá adoptarse únicamente con la aprobación de los órganos rectores de la FAO. La Administración aguarda con interés que se adopten nuevas orientaciones y decisiones sobre este tema.

7. El informe de la evaluación contiene quince recomendaciones, relativas a las oficinas en los países (cinco recomendaciones), la Oficina Regional (tres recomendaciones), los equipos técnicos y las oficinas subregionales (tres recomendaciones) y la Sede (cuatro recomendaciones). Cada recomendación va acompañada de diversas “medidas recomendadas” que se someten al examen de la Administración, las cuales se basan en el análisis y las conclusiones contenidas en el cuerpo principal del informe de la evaluación. En algunos casos es preciso formular observaciones sobre las “medidas recomendadas” para que pueda entenderse la respuesta de la Administración a la recomendación pertinente. La Administración acepta 11 de las recomendaciones y acepta en parte las otras cuatro, a saber:

- Recomendación 1.3 sobre la financiación catalizadora a nivel nacional
- Recomendación 1.4 sobre la recompensa a los Representantes de la FAO
- Recomendación 2.1 sobre la labor técnica de la Oficina Regional
- Recomendación 2.2 sobre el conjunto de competencias de la Oficina Regional para África (RAF).

8. En la matriz adjunta se proporciona más información al respecto. La Administración también toma nota atentamente de las numerosas sugerencias proporcionadas en relación con cada una de las recomendaciones.

³ CL 144/5, párr. 25.

⁴ CL 144/15, párr. 49.

⁵ CL 144/REP párr. 21.c.

Recomendaciones formuladas en la evaluación	Respuesta de la Administración Aceptación, aceptación parcial o rechazo y comentario acerca de la recomendación	Plan de la Administración			
		Medida que debe adoptarse	Unidad responsable	Calendario	Financiación adicional requerida (sí o no)
Oficinas en los países					
Recomendación 1.1: dirigida a los Representantes de la FAO con el apoyo del Departamento de Cooperación Técnica (TC) y la Oficina de Apoyo a la Descentralización (OSD): De manera prioritaria, las distintas oficinas en los países llevarán a cabo un examen interno a fin de determinar cuál de las dos estrategias anteriormente descritas es la más adecuada para el contexto específico de la oficina en cuestión, y elaborarán un plan inmediato de acción para potenciar la repercusión de la FAO ⁶ .	Aceptada	i) Se procederá a la finalización del Marco de programación por países (MPP) y a la preparación de los planes de movilización de recursos de los países; y ii) el plan de trabajo operativo de las oficinas en los países para 2014-15 se completará para finales de enero de 2014. En él se indicarán las necesidades de recursos con miras a una ejecución eficaz del programa durante 2014-15.	RAF, Representantes de la FAO, TC y OSD con funciones de apoyo	PTP 2014-15	N
Recomendación 1.2: dirigida a la OSD: En apoyo al enfoque propuesto por cada oficina en el país, y teniendo en consideración la evaluación de las capacidades llevada a cabo en 2011 y 2012 en la región de África, establecer un programa de capacitación institucional. Entre los elementos de	Aceptada	Durante el bienio 2014-15 se finalizará la evaluación exhaustiva de las necesidades de capacitación y se elaborará un plan de acción con indicación de los costos.	RAF y OHR	2014-15	S

⁶ La primera estrategia, propuesta en contextos en los que se dispone de financiación voluntaria, conlleva la creación decidida de más equipos técnicos y operacionales autónomos a nivel nacional, con conocimientos especializados sobre elaboración de programas, asociaciones, comunicación y movilización de recursos. La segunda estrategia, en contextos con limitación de recursos, supone la aplicación más intensiva y responsable de los recursos del Programa de Cooperación Técnica (PCT) y de los expertos de alto nivel de la FAO en la Sede y en los equipos multidisciplinarios a fin de apoyar a las pequeñas oficinas en los países en relación con las esferas centrales de la labor de la FAO.

Recomendaciones formuladas en la evaluación	Respuesta de la Administración Aceptación, aceptación parcial o rechazo y comentario acerca de la recomendación	Plan de la Administración			
		Medida que debe adoptarse	Unidad responsable	Calendario	Financiación adicional requerida (sí o no)
dicha capacitación figuraría la movilización de recursos, la formulación de proyectos y presupuestos, la comunicación, la administración y finanzas y el seguimiento basado en los resultados.					
Recomendación 1.3: dirigida a la OSD y a la Oficina de Estrategia, Planificación y Gestión de Recursos (OSP): Incrementar la disponibilidad inmediata de financiación para catalizar el apoyo de las oficinas en los países a los gobiernos y la ejecución de programas.	Aceptada en parte La Administración está de acuerdo con el principio de reforzar el empleo de financiación del PCT en respaldo de la aplicación del MPP, pero no concuerda con las medidas recomendadas para lograr este fin y remite, en cambio, a las propuestas presentadas en el documento JM 2013.2/2.	En espera de la aprobación de los órganos rectores aplicar las medidas propuestas con miras a la mejora del PCT, en particular en lo que atañe al Fondo del PCT (JM 2013.2/2).	TC (PCT) y OSP (AAO)	2013/2014	N
Recomendación 1.4: dirigida a la OSD y al Subdirector General y Representante Regional: Favorecer y alentar el liderazgo atento de la FAO a nivel de los países, que recompense la excelencia en la actuación profesional del Representante de la FAO (FAOR).	Aceptada en parte La Administración concuerda plenamente en que sigue siendo prioritario garantizar un sólido liderazgo de la FAO en los países. No está de acuerdo con una de las medidas recomendadas en lo que atañe a la categoría del puesto de los FAOR.	En consonancia con las medidas recomendadas se han introducido cambios importantes en lo relativo a la contratación de los FAOR y al seguimiento de su desempeño. Se terminará de elaborar una política de recompensas y reconocimiento. Aunque la Administración concuerda plenamente con el propósito de esta recomendación está intentando abordar estas	OSD y OHR	2014-15	N

Recomendaciones formuladas en la evaluación	Respuesta de la Administración Aceptación, aceptación parcial o rechazo y comentario acerca de la recomendación	Plan de la Administración			
		Medida que debe adoptarse	Unidad responsable	Calendario	Financiación adicional requerida (sí o no)
		cuestiones de manera más amplia y, en el caso específico de las “recompensas” a los FAOR por su buena actuación profesional, considera que estas deberían formar parte de una política general de la Organización en materia de recompensas y reconocimiento y no necesariamente se deben relacionarse con la categoría de los puestos.			
Recomendación 1.5: dirigida al Departamento de Cooperación Técnica (TC): Las oficinas en los países deberían participar en la formulación de los componentes nacionales de los programas subregionales, regionales y mundiales, y asumir la responsabilidad directa con respecto a estos, utilizando la autoridad delegada por el responsable del presupuesto, o bien la modalidad de proyecto “secundario” en el marco de una unidad coordinadora central, a fin de consolidar las actividades de la FAO en el país y crear sinergias entre los elementos ahora frecuentemente dispares.	Aceptada	Se tomarán medidas con miras a incrementar la responsabilidad y autoridad de las oficinas descentralizadas sobre los programas regionales, subregionales (y mundiales, cuando proceda) que se implementan en las regiones, las subregiones y los países.	TC, RAF, departamentos técnicos, FAOR	2014	N

Oficina regional					
<p>Recomendación 2.1: dirigida al Subdirector General y Representante Regional: Centrar la importante labor técnica de la Oficina Regional en i) coordinar los trabajos normativos y sus dimensiones en materia de políticas y ii) liderar la dimensión regional de las redes técnicas de la Organización.</p>	<p>Aceptada en parte La Administración está de acuerdo con el espíritu de la recomendación pero considera que seguirá siendo necesario que los oficiales técnicos de la RAF brinden respaldo a programas y proyectos a nivel nacional.</p>	<p>En el ámbito del Marco estratégico revisado la FAO se propone obtener resultados a nivel mundial, regional, subregional y nacional en relación con cada uno de sus objetivos estratégicos. La Oficina Regional ejerce una función de liderazgo para la obtención de dichos resultados en la región. A nivel subregional son las oficinas subregionales las que ejercen la función directiva con miras a la obtención de resultados. Las oficinas subregionales constituyen el primer recurso para obtener apoyo en la formulación e implementación de los programas en los países, con el respaldo de la Oficina Regional en caso de que los conocimientos especializados que se requieren no estén disponibles en el ámbito subregional.</p>	RAF	2014-15	N
<p>Recomendación 2.2: dirigida al Subdirector General y Representante Regional: Volver a definir el perfil de cinco de los actuales puestos técnicos de categoría profesional en la RAF a fin de fortalecer la capacidad para prestar una gama de servicios más amplia a las oficinas en los países y los</p>	<p>Aceptada en parte La Administración está de acuerdo en que las funciones enumeradas en la recomendación son fundamentales, pero no considera que deban mantenerse a costa de</p>	<p>La Administración opina que es importante velar para que las oficinas regionales dispongan de la capacidad necesaria para abordar las cuestiones indicadas (capacitación, movilización de recursos, comunicaciones, gestión basada en los resultados,</p>	RAF	2014-15	S

órganos rectores y estatutarios con sede en África.	suprimir otras funciones técnicas de la Oficina Regional.	conferencias y eventos). Sin embargo, no cree que sea posible eliminar cinco puestos técnicos. Cree en cambio que estas funciones pueden proporcionarse modificando la combinación de competencias disponible en la Oficina Regional y utilizando recursos humanos no funcionarios.			
Recomendación 2.3: dirigida al Departamento de Servicios Internos, Recursos Humanos y Finanzas (CS): Encargo de un análisis de la organización y los resultados de los trabajos de la RAF a fin de mejorar la capacidad actual en las secciones de administración y operaciones para una mayor eficacia y eficiencia del servicio.	Aceptada	Proseguir con la iniciativa actual de emprender un análisis de la organización del trabajo y los resultados de la RAF.	RAF, CS	2014	N
Equipos técnicos y Oficinas Subregionales					
Recomendación 3.1: dirigida a la OSD: Aumentar las dimensiones y el conjunto de capacidades de los equipos técnicos subregionales.	Aceptada Con la salvedad de que la medida recomendada de consolidar el apoyo técnico en dos equipos subregionales requiere más debates y análisis.		DDO, DDK, RAF		N
Recomendación 3.2: dirigida al Subdirector General y Representante Regional: Fortalecer los mecanismos de gestión de los equipos técnicos.	Aceptada	El Subdirector General y Representante Regional supervisará en forma directa la labor de todos los FAOR.	RR/ADG, RAF	2013	N

Recomendación 3.3: dirigida a los oficiales técnicos regionales y los miembros de los equipos técnicos subregionales: Establecer redes técnicas más amplias en las que figuren todos los expertos técnicos de la FAO en la región y ampliar su uso.	Aceptada	Formará parte del despliegue de redes técnicas de todas la Organización previsto en el marco del Objetivo 6 para 2014-15.	Mundial	2014-15	N
Sede					
Recomendación 4.1: dirigida al CS, la OSD y el TC: Examinar y simplificar los procedimientos de los ciclos de programas.	Aceptada	Los procedimientos de los ciclos de programas se están actualizando y revisando de acuerdo con la recomendación, lo que incluye la plena armonización de los procedimientos del PCT con los del nuevo ciclo de programas.	OSD, TC y CS en consulta con DDO y DDK	2014	N
Recomendación 4.2: dirigida a la OSD y la OSP: Simplificar los procesos de planificación y establecimiento de prioridades.	Aceptada	Se simplificará el MPP y los procedimientos conexos de establecimiento de prioridades, en particular para armonizarlos mejor con el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y reforzar sus vinculaciones con las comunidades económicas regionales.	OSD, RAF en consulta con DDO, DDK y OSP	2014-15	N
Recomendación 4.3: dirigida al CS, la OSD y la División del Oficial Jefe de Información (CIO): Proporcionar orientación en línea “de ventanilla única” sobre las políticas, procedimientos, responsabilidades y atribuciones más actuales relativas a las oficinas descentralizadas y las operaciones de programas de campo.	Aceptada	Se elaborará una orientación sobre un centro de servicios integrados que se publicará en el sitio Web.	CS, OSD y CIO	2014-2015	S

<p>Recomendación 4.4: dirigida al Subdirector General y Representante Regional, la OSD y la División de Gestión de Recursos Humanos (CSH): Mediante una mejor planificación de la sucesión, la introducción de una política de movilidad y la eliminación de la gestión de vacantes como una estrategia presupuestaria, procurar abordar el problema de la combinación de capacidades y reducir las vacantes crónicas en la región que merman la capacidad de las oficinas descentralizadas.</p>	<p>Aceptada</p>	<p>Esta recomendación está en armonía con la estrategia de gestión de los recursos humanos y de planificación y presupuestación de puestos.</p>	<p>OHR, OSP en estrecha consulta con DDO</p>	<p>2014-15</p>	<p>N</p>
---	------------------------	---	--	----------------	----------