

ANEXO 8: Análisis de la encuesta al personal de la FAO

1 Objetivo, alcance y metodología de la encuesta

Como parte de la evaluación de las oficinas regional y subregionales de la FAO para América Latina y el Caribe, se envió una encuesta al personal de la FAO que trabaja en la región para recoger sus puntos de vista acerca de los cambios producidos por el proceso de descentralización. La encuesta no pretendía evaluar el desempeño institucional en materia de descentralización, sino recoger percepciones de las personas que tienen que abordar su ejecución.

El cuestionario fue enviado a todo el personal de la FAO que trabaja en la región incluyendo a los profesionales, a las personas que trabajan en servicios generales, consultores y titulares de un Acuerdo de Servicios Personales (ASP) con contrato vigente y que se hubiese iniciado al menos 6 meses antes del lanzamiento de la encuesta (23/07/2013). Siguiendo este criterio, la lista de correos elaborada a partir de los datos del Sistema Mundial de Gestión de Recursos (SMGR) incluyó a 461 personas a las que se envió directamente el cuestionario. Se recibieron 254 respuestas de la región, es decir, un 55% del total de personas que recibieron inicialmente el cuestionario. El cuestionario también fue enviado al personal de la sede que trabaja para la región, que fue identificado a través del sistema de información sobre gestión del programa de campo (FPMIS) y de otras fuentes. 34 personas de la sede respondieron a la encuesta, lo que aumenta el número total de personas encuestadas a 288.

Sabiendo que la lista de correos no estaba completa (muchos consultores y titulares de ASP no aparecen en la lista de correos oficial de la Organización al no disponer de un correo electrónico de la FAO), se invitó a los destinatarios de las oficinas descentralizadas a que reenviaran el cuestionario a colegas ausentes de las listas de distribución. Esta medida puede haber aumentado el número de destinatarios del cuestionario, pero no permite saber el número exacto de las personas que realmente recibieron el cuestionario.

Por la razón anterior, el porcentaje de respuestas siempre ha sido calculado sobre el total de personas que efectivamente contestaron. Además, como es normal, no todos los encuestados contestaron a todas las preguntas. Los cálculos estadísticos se han realizado siempre partiendo del número efectivo de respuestas para cada pregunta, lo que varía de una pregunta a otra, pero siempre es significativo para el tratamiento estadístico de los datos. El número real de personas encuestadas dentro de un grupo a veces es muy limitado. Este es el caso de los encuestados de las dos oficinas subregionales y, en cierta medida, de la oficina regional y de la sede. Por eso, cuando se hace referencia a las respuestas de las oficinas descentralizadas, es importante tener en cuenta el marcado predominio de encuestados de las oficinas en los países (como se muestra en el cuadro 1.1).

El cuestionario está compuesto por veintisiete (27) preguntas de las que diecisiete (17) son preguntas cerradas y diez (10) son abiertas para dar a los encuestados la posibilidad de comentar sus respuestas. Las diecisiete preguntas cerradas son de tres tipos: nueve (9) son de escala¹, una (1) de opción múltiple y siete (7) se responden con Sí/No.

El cuestionario estuvo disponible en línea a través de la plataforma de Survey Monkey, en inglés y en español. También se previó la posibilidad de contestar una versión de la encuesta en Word y enviarla a través de correo electrónico a la Oficina de Evaluación.

¹Estas preguntas se contestan puntuando con una escala de seis: Totalmente en desacuerdo/En desacuerdo/Cierto desacuerdo/Cierto acuerdo/De acuerdo/Totalmente de acuerdo.

2. Análisis de los datos principales de la encuesta

El cuadro 1.1 muestra el número real de personas encuestadas según su ubicación y género. Se recibieron respuestas de todos los lugares que se contactaron. Basándose en el conocimiento empírico de las oficinas, se observa una baja tasa de respuestas de las dos oficinas subregionales.

Cuadro 1.1 – Personas encuestadas según su ubicación y género

Ubicación actual de los encuestados en la FAO	Masculino	Femenino	Total de respuestas	% sobre el total
Sede	15	19	34	12%
Oficina regional en Santiago de Chile (RLC)	22	22	44	15%
Oficina subregional en Barbados (SLC)	4	3	7	2%
Oficina subregional en Panamá (SLM)	9	5	14	5%
Oficina en cualquier país de América Latina y el Caribe	92	97	189	66%
Total de respuestas	142	146	288	100%

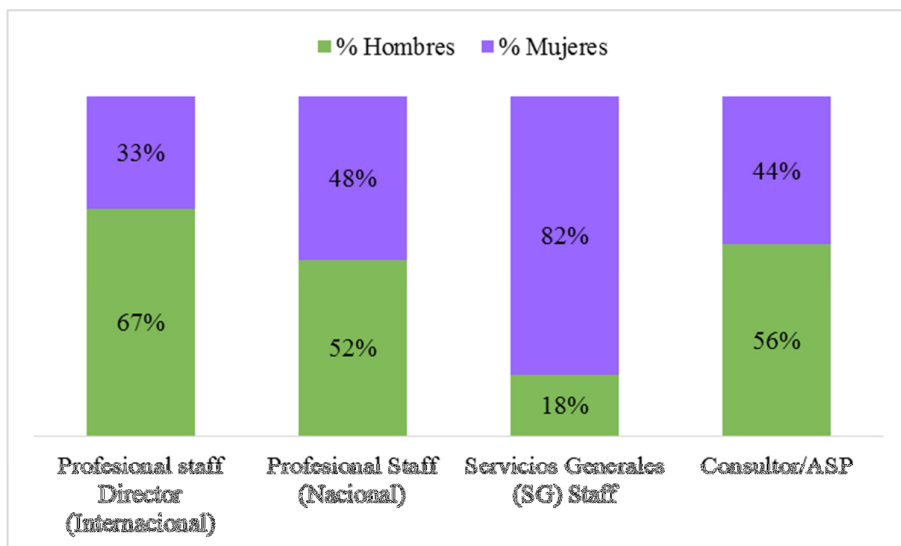
El cuadro 1.2 muestra el estatus profesional según ubicación, de acuerdo con las cuatro categorías propuestas en la encuesta para clasificar al personal. Las personas encuestadas pertenecen principalmente a dos categorías: a la de los consultores/ASP y a la del personal profesional nacional. Teniendo en cuenta el número total de personal internacional en las diferentes oficinas descentralizadas (a través de SMGR), su tasa de respuestas fue baja.

Cuadro 1.2 – Estatus profesional de las personas encuestadas según su ubicación

Estatus profesional	Oficina en país	SLC	SLM	RLC	HQ	total	%
Consultor / ASP	78	1	4	15	3	101	35%
Personal de servicios generales (GS)	33	2	2	14	5	56	19%
Personal profesional (Nacional)	69	1	4	3	3	80	28%
Personal profesional / Director (Internacional)	9	3	4	12	23	51	18%
Total	189	7	14	44	34	288	100%

El cuadro 1.3, que se presenta a continuación, muestra un gran desequilibrio de género en relación al estatus profesional, lo que refleja la situación general encontrada por la evaluación al analizar los datos del HRSC sobre los recursos humanos de la región.

Figura 1.1- Estatus profesional de las personas encuestadas por género



En cuanto a la experiencia de trabajo con la FAO, el 41% de los encuestado ha trabajado para la FAO desde hace más de seis años, el 27% entre 3 y 6 años, el 20% entre 1 y 2 años y el 12% menos de un año.

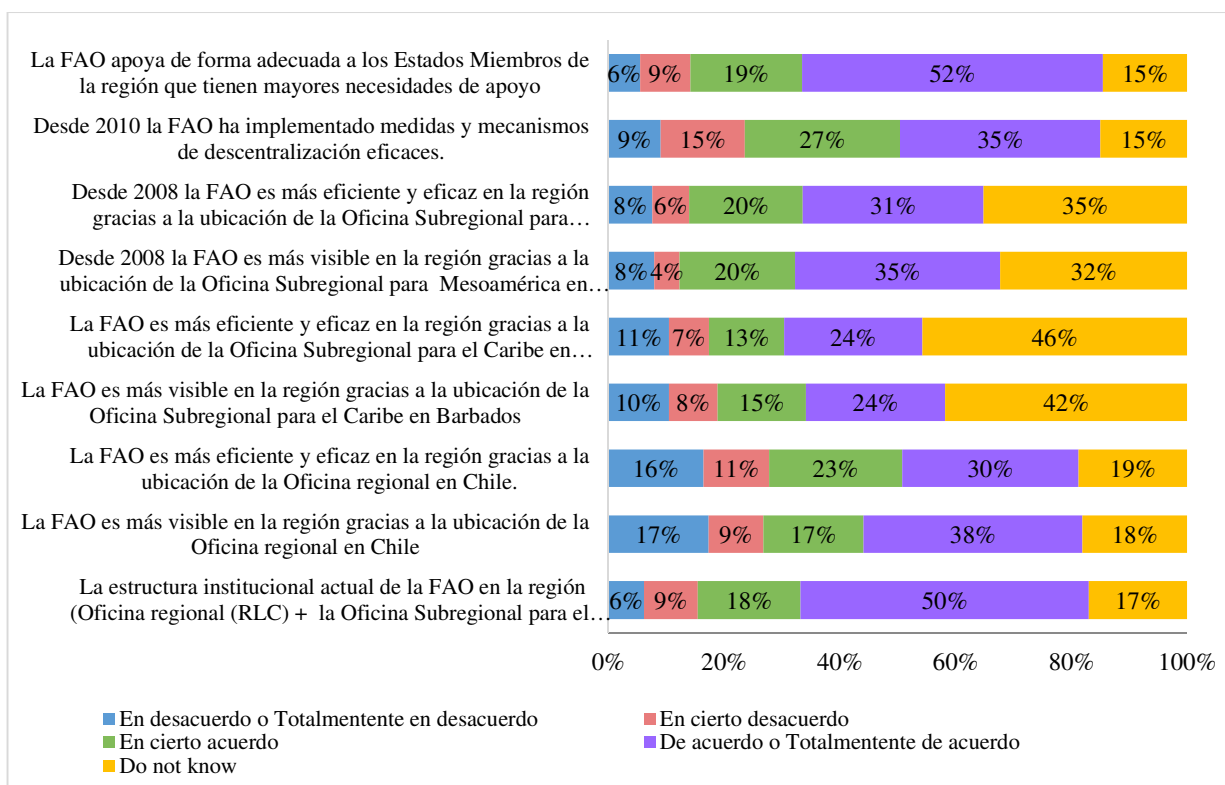
Para la mayoría de las preguntas era necesario proporcionar una calificación utilizando una escala de seis puntos. Para simplificar el análisis, las respuestas han sido agregadas en 4 categorías: i) Acuerdo (que incluye las opciones Totalmente de acuerdo/ De acuerdo), ii) Ciertamente de acuerdo, iii) Ciertamente desacuerdo y iv) Desacuerdo (que incluye las opciones Totalmente en desacuerdo/En desacuerdo), más la categoría NA (Sin respuesta, No aplica).

2 Organización institucional

Se solicitó a los encuestados que opinaran sobre la cobertura de las oficinas descentralizadas de la FAO en la región. Como se muestra en el siguiente gráfico (Cuadro 2.1), la opinión predominante en relación a la adecuación general de las oficinas descentralizadas es positiva (la primera y la última pregunta). La mayoría de las opiniones sobre las medidas de descentralización tomadas desde 2010 (2.ª pregunta) también son positivas, aunque el 24% de las personas encuestadas no cree que las medidas de descentralización hayan sido eficaces.

Sin embargo, las opiniones relacionadas con la visibilidad, la eficacia y eficiencia son menos positivas. Sólo la mitad de los encuestados cree que la FAO mejoró gracias a la RLC y la SLM, y el porcentaje es aún más bajo para la SLC (37%). El 27% de los encuestados no cree que la FAO sea más eficaz y eficiente en la región gracias a la RLC.

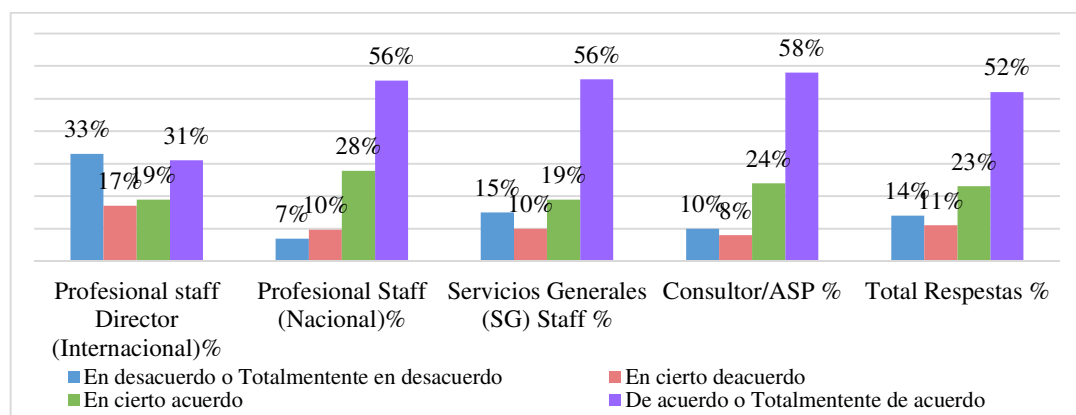
Figura 2.1- Organización institucional



3 Masa crítica

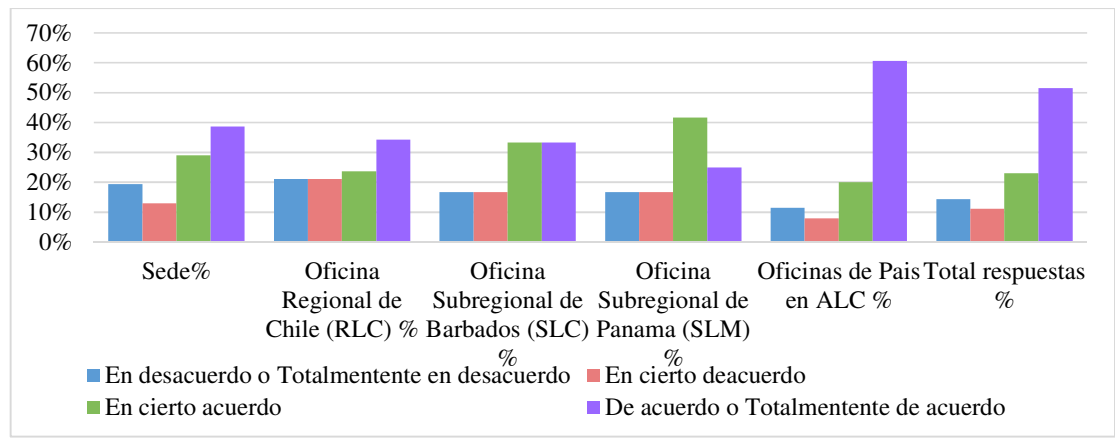
La evaluación propuso la siguiente definición de masa crítica: “el tamaño, número o cantidad suficientemente grande para producir los resultados esperados”. Se pidió a los encuestados que valoraran si sus oficinas/divisiones satisfacían en la actualidad esta definición respecto a su capacidad de proporcionar con eficacia los productos y servicios planificados por la FAO. Tal y como se muestra en el cuadro 3.1, mientras que el personal nacional (consultores, personal profesional y de servicios generales) estaría de acuerdo con esta afirmación, una mayor proporción de personal internacional considera que sus oficinas no satisfacen la definición de masa crítica con relación a la provisión de servicios y productos.

Figura 3.1- Opinión sobre masa crítica según estatus profesional



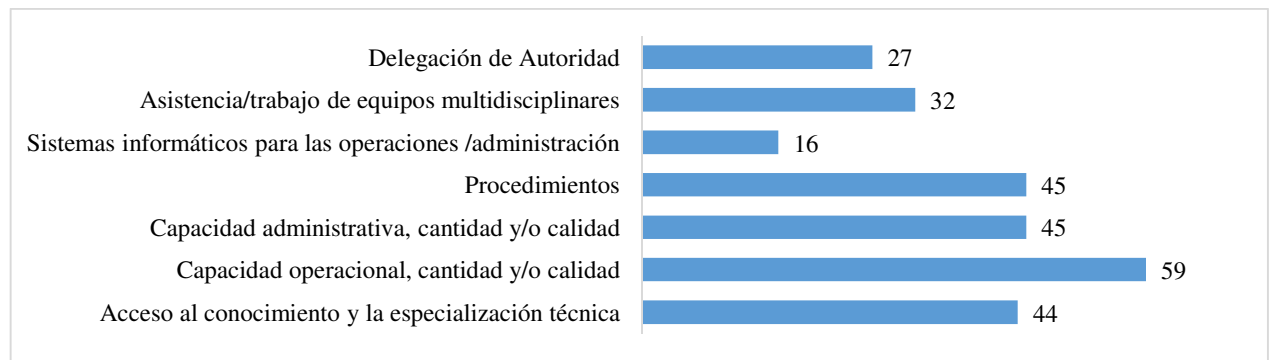
Cuando se analizan las respuestas considerando la ubicación de las personas encuestadas (cuadro 3.2), la opinión de las oficinas en los países es claramente diferente a la del resto de oficinas, siendo las únicas que consideran que su masa crítica es adecuada para alcanzar los resultados planificados

Figura 3.2 – Opinión sobre masa crítica según ubicación



A los encuestados también se les proporcionó una lista de opciones para que identificasen un máximo de 3 obstáculos que impedían que su oficina/división fuera efectiva. Tal y como se expone en el cuadro 3.3, “Capacidad operacional, cantidad y/o calidad” aparece como el obstáculo principal y fue seleccionado por 59 personas. Le siguen “procedimientos” y “capacidad administrativa” (con 45 respuestas), y “Acceso al conocimiento y la especialización técnica” (44).

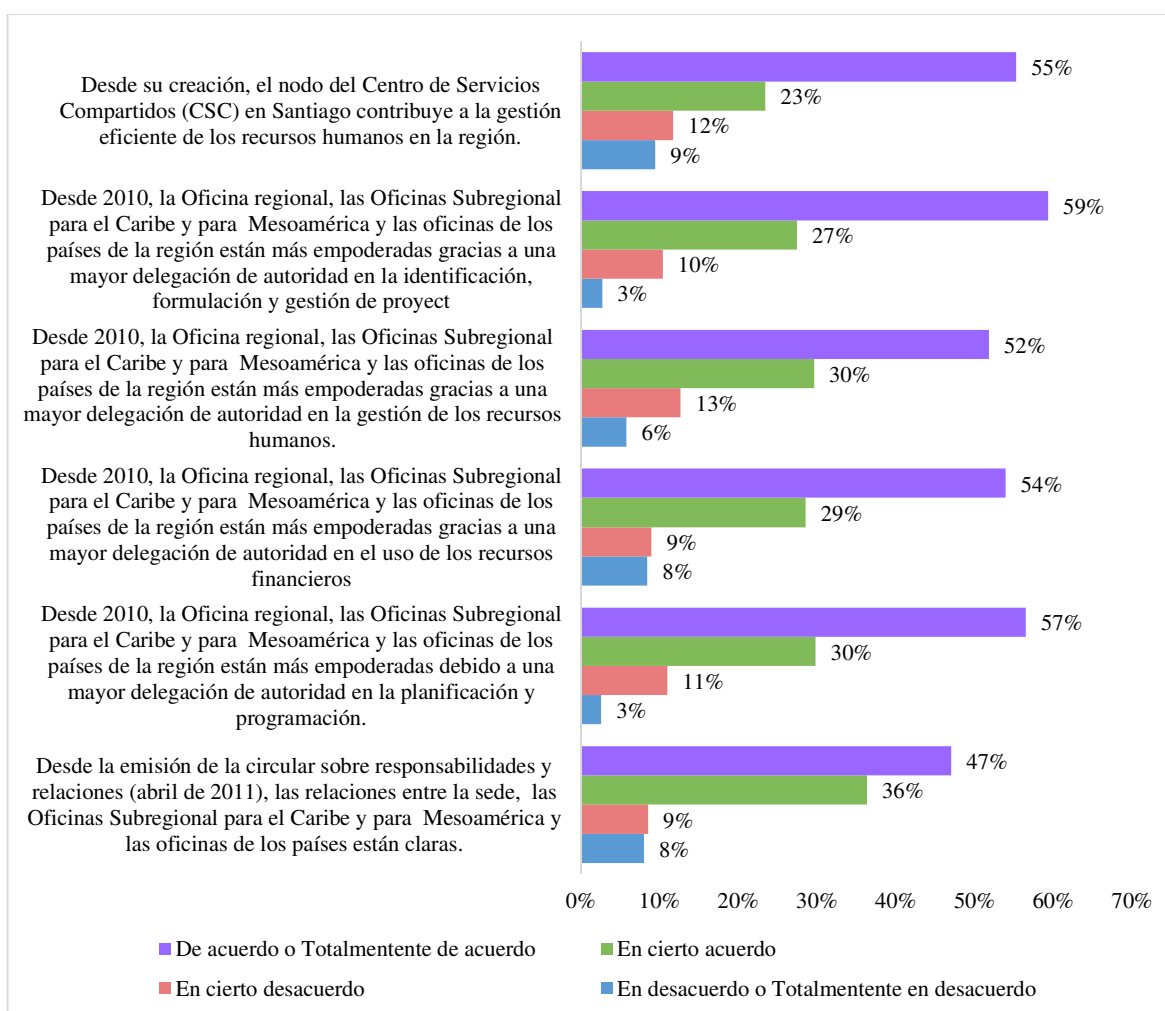
Cuadro 3.3 –Obstáculos



4 Delegación de autoridad

Se pidió a las personas encuestadas que dieran su opinión sobre los cambios en la delegación de autoridad originados por el proceso de descentralización. El cuadro 4.1 sólo se refiere a las oficinas descentralizadas. Se consideraron varios aspectos y en todos ellos la mayoría de encuestados (entre el 47% y el 59%) están de acuerdo en que ha habido un aumento de autoridad en las estructuras descentralizadas, y entre el 23% y el 36% dicen estar en cierto acuerdo.

Figura 4.1 – Opinión de las Oficinas descentralizadas sobre la delegación de autoridad



5 PCT (Programa de Cooperación Técnica)

Se solicitó a las personas encuestadas que opinaran sobre varios aspectos del PCT. Sólo se han tenido en cuenta las respuestas del personal que había leído el manual del PCT, es decir 86 encuestados (37% de todos los que completaron la encuesta), asumiendo que son los que trabajan realmente sobre el PCT y conocen este instrumento.

De forma general, las personas encuestadas tienen una opinión positiva sobre los mecanismos del PCT en la región (véase el cuadro 5.1). Una amplia mayoría de encuestados consideran que las reglas y procedimientos están claras, incluyendo los criterios para la formulación de proyectos y el acceso a los fondos.

Los encuestados son críticos con relación al nivel de delegación y control por las oficinas descentralizadas del proceso de aprobación de los proyectos. Solamente uno de cada dos encuestados opina que su oficina tiene más control sobre el proceso del PCT y que las decisiones de aprobación son tomadas en el lugar más adecuado. Como consecuencia, sólo el 55% de los encuestados considera que vale la pena hacer el trabajo suplementario solicitado a las oficinas descentralizadas para ejecutar el PCT, ya que no se refleja en un aumento de autonomía y de capacidad de toma de decisiones. Finalmente, solo el 41% de los encuestados cree que la

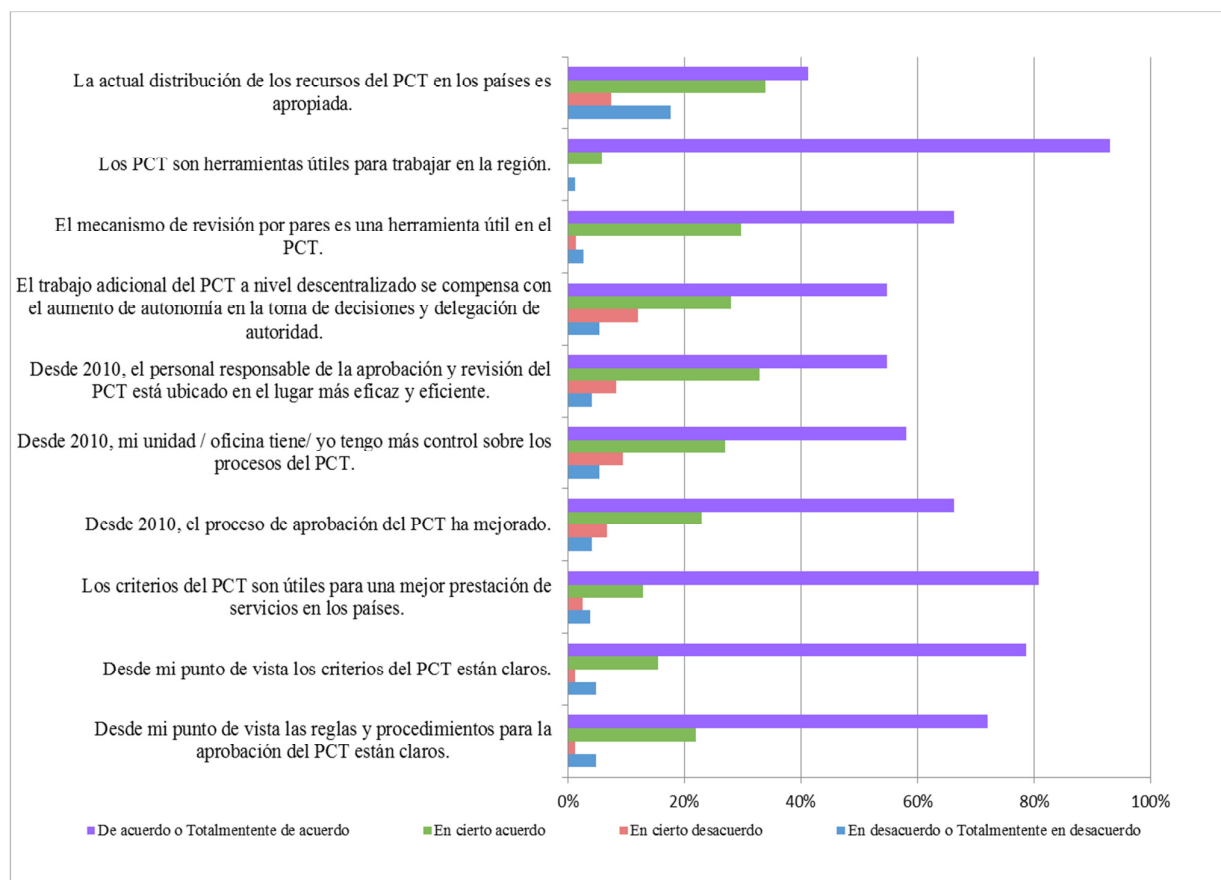
distribución actual de fondos del PCT entre países es adecuada, mientras que el 25% la considera claramente inadecuada

Se pidió a las personas encuestadas que identificaran su área de trabajo principal considerando las siguientes opciones: técnico, operacional o administrativo. En la encuesta se proporcionaron definiciones para cada una de las tres áreas mencionadas, para que las personas encuestadas aplicasen el mismo criterio en la identificación de su área de trabajo principal².

El 52% de los encuestados que contestaron a esta pregunta, es decir, 122 personas, identificaron como su área principal de trabajo lo técnico, el 30%, o 69 encuestados, el trabajo administrativo y el 18%, o 41 encuestados, las labores operacionales.

En el cuadro 6.1 siguiente, se presenta información sobre áreas de trabajo según categoría del personal. Mientras la mayoría de encuestados pertenecientes al grupo de personal profesional (internacional y nacional) y de consultores/ASP trabaja en el área técnica, la mayor parte de los encuestados pertenecientes al grupo de personal de servicios generales trabaja en administración. Sin embargo, una parte importante (20% o más) de encuestados pertenecientes al grupo de profesionales nacionales e internacionales se dedica principalmente al trabajo administrativo.

Figura 5.1- Mecanismo del PCT



² En síntesis: el trabajo técnico es la prestación de asistencia técnica, política, normativa y metodológica, asesoramiento y/o orientación. La labor operacional se refiere a la implementación y gestión de las actividades. El trabajo administrativo se refiere al apoyo a las necesidades administrativas, de recursos humanos, adquisiciones, presupuesto, finanzas y actividades de funcionamiento de las oficinas.

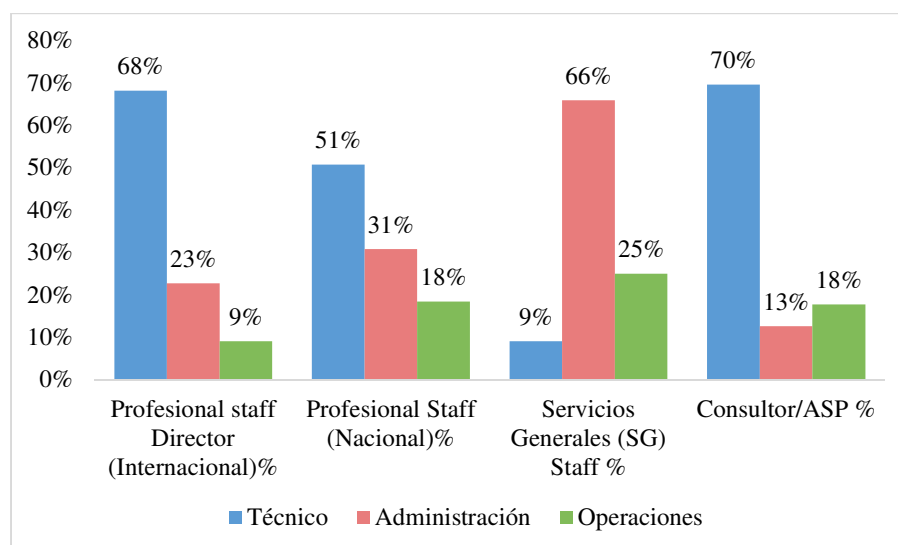
6 Áreas de trabajo del personal

Se pidió a las personas encuestadas que identificaran su área de trabajo principal considerando las siguientes opciones: técnico, operacional o administrativo. En la encuesta se proporcionaron definiciones para cada una de las tres áreas mencionadas, para que las personas encuestadas aplicasen el mismo criterio en la identificación de su área de trabajo principal³.

El 52% de los encuestados que contestaron a esta pregunta, es decir, 122 personas, identificaron como su área principal de trabajo lo técnico, el 30%, o 69 encuestados, el trabajo administrativo y el 18%, o 41 encuestados, las labores operacionales.

En el cuadro 6.1 siguiente, se presenta información sobre áreas de trabajo según categoría del personal. Mientras la mayoría de encuestados pertenecientes al grupo de personal profesional (internacional y nacional) y de consultores/ASP trabaja en el área técnica, la mayor parte de los encuestados pertenecientes al grupo de personal de servicios generales trabaja en administración. Sin embargo, una parte importante (20% o más) de encuestados pertenecientes al grupo de profesionales nacionales e internacionales se dedica principalmente al trabajo administrativo.

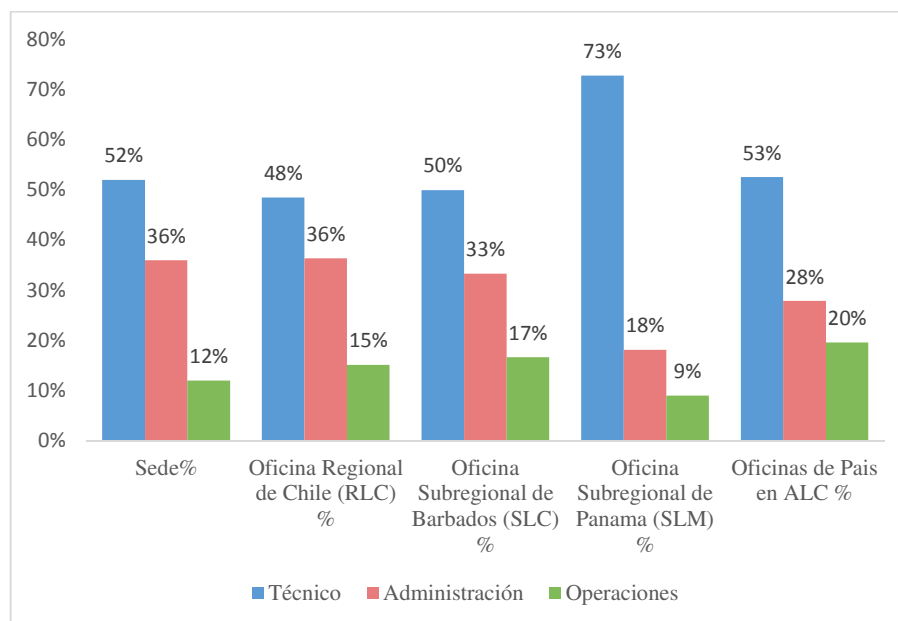
Figura 6.1 – Área de trabajo según categoría del personal



En el cuadro 6.2 se proporciona información sobre el área de trabajo de las personas encuestadas según su lugar de trabajo. El área técnica es la más indicada en todos los lugares, especialmente en la SLM, aunque un alto porcentaje de encuestados (más del 33%) trabaja en el área administrativa en la RLC, la SLC y la sede.

³ En síntesis: el trabajo técnico es la prestación de asistencia técnica, política, normativa y metodológica, asesoramiento y/o orientación. La labor operacional se refiere a la implementación y gestión de las actividades. El trabajo administrativo se refiere al apoyo a las necesidades administrativas, de recursos humanos, adquisiciones, presupuesto, finanzas y actividades de funcionamiento de las oficinas.

Figura 6.2 – Área de trabajo según ubicación



Además, se pidió al personal que indicara de forma aproximada el porcentaje de tiempo que dedicaba al trabajo técnico, operacional y administrativo antes de diciembre de 2009 y después de enero de 2010. Vale la pena mencionar las respuestas proporcionadas por el personal que trabaja en el área técnica. De 2010 en adelante el porcentaje de este personal que dedica al menos el 80% de su tiempo a temas técnicos ha caído de un 50% a un 44%, a su vez el porcentaje de encuestados que dedica al menos el 55% de su tiempo a temas técnicos ha caído de un 84% a un 77%. En consecuencia, el porcentaje de personal que trabaja en el área técnica y que dedica entre un 30% y un 50% de su tiempo a temas administrativos ha aumentado de un 21% a un 27%.

7 Una FAO

En el cuadro 7.1 se muestran las valoraciones hechas por el personal de las oficinas de la FAO en los países sobre la calidad general de los flujos de comunicación entre su oficina y otras oficinas de la FAO. La comunicación con la sede y la RLC parecen funcionar bien, mientras que la comunicación de las oficinas en los países con las subregionales (SLM y SLC) es menos satisfactoria.

Se pidió a los encuestados que valoraran su sentimiento de pertenencia a la organización indicando su grado de acuerdo o desacuerdo con la afirmación “me siento parte de Una FAO”. En el cuadro 7.2 se presenta el promedio de las respuestas del personal de la FAO (incluyendo a todas las oficinas): la gran mayoría de encuestados (68%) dicen estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con la afirmación.

Figura 7.1 – Comunicación entre las oficinas de la FAO

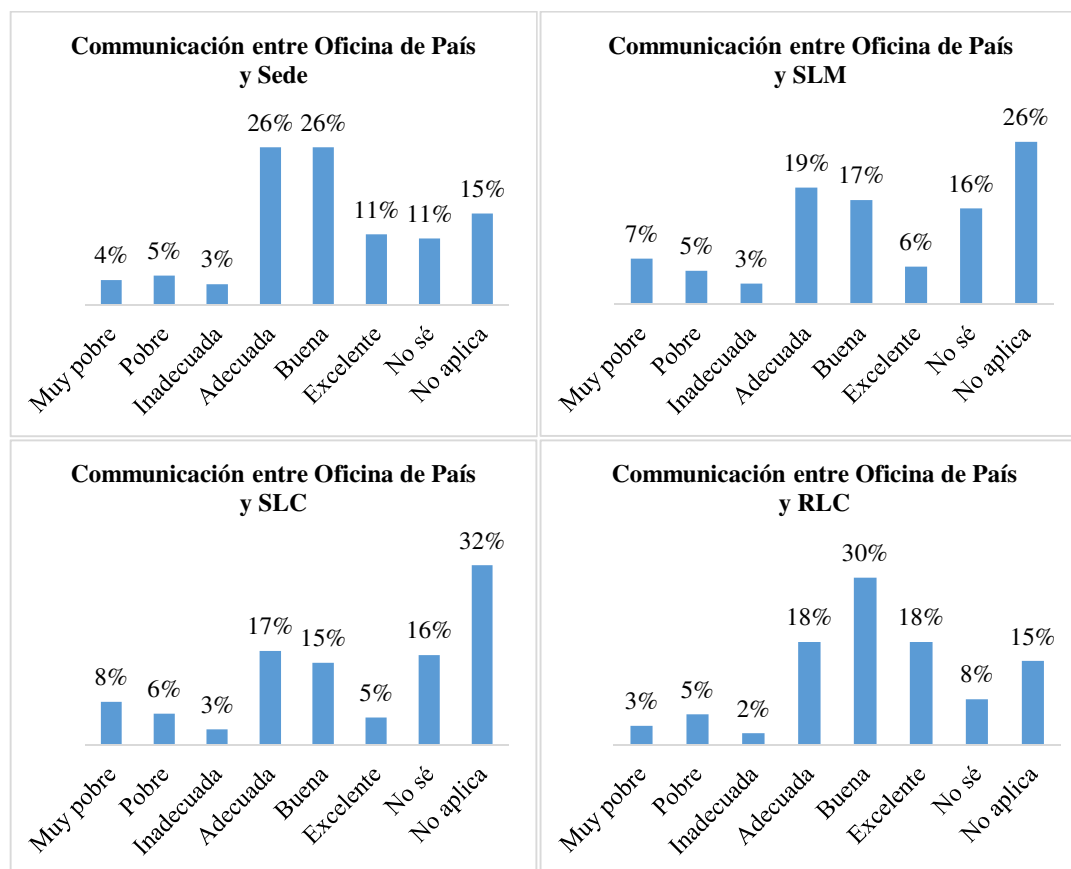
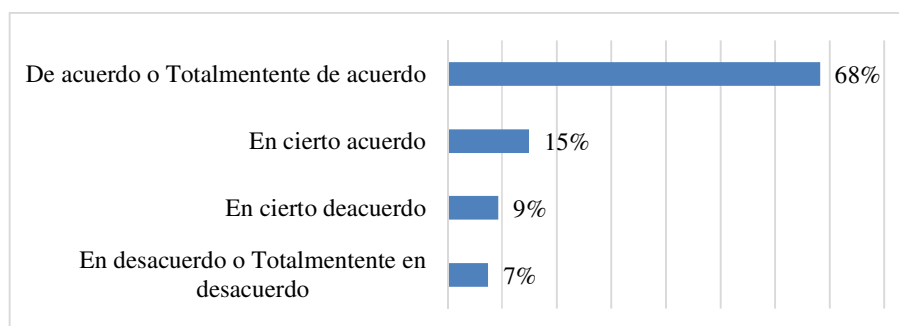


Figura 7.2 – Me siento parte de Una FAO



En el cuadro 7.3 se muestran las percepciones de los encuestados sobre su sentimiento de pertenencia a sus respectivas oficinas. El sentimiento de pertenencia es muy alto en las oficinas en los países (86%) y en cada oficina/división (85%), más bajo en la RLC (sólo el 52%), definitivamente más bajo en las SLC y SLM (31% y 37% respectivamente), donde el total desacuerdo con la afirmación (“me siento parte de...”) es bastante alto (26% y 27%).

Figura 7.3 – Me siento parte de ...

