Julio de 2010

S

COMITÉ DEL PROGRAMA

104.º período de sesiones

Roma, 25 – 29 de octubre de 2010

EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DE LA PROGRAMACIÓN DE LA FAO POR PAÍSES

RESPUESTA DE LA ADMINISTRACIÓN

A. RESPUESTA GENERAL

1. La Administración de la FAO acoge con satisfacción esta evaluación estratégica, que fue solicitada por el Comité del Programa, habida cuenta de la función fundamental que la programación por países en general, y el marco nacional de prioridades a medio plazo (MNPMP) en particular, se espera desempeñen en el nuevo marco de planificación basada en los resultados y de actividades operacionales de la FAO.

2. La Administración de la FAO aprecia el procedimiento y la metodología de evaluación, así como su enfoque de cara al futuro. El informe de evaluación es el resultado de un amplio proceso de consultas que comprendió un extenso diálogo con una vasta gama de partes interesadas, así como visitas a las cinco oficinas regionales de la FAO, a nueve de sus oficinas subregionales y quince de sus oficinas en los países. Este proceso contribuyó a lograr el consenso sobre varias cuestiones fundamentales.

3. La presente respuesta de la Administración se ha preparado por medio de un procedimiento consultivo bajo la dirección del Director General Adjunto (Operaciones) y la participación de representantes de los departamentos de la Sede y de las oficinas descentralizadas competentes. La Administración acepta plenamente 16 de las 20 recomendaciones, acepta en parte dos, rechaza una y sugiere aplazar otra, conforme se detalla en la matriz adjunta.

4. En particular, la Administración está de acuerdo con el carácter integrado del proceso de programación por países con sus tres componentes propuestos, a saber: i) el apoyo de la FAO al

Para minimizar los efectos de los métodos de trabajo de la FAO en el medio ambiente y contribuir a la neutralidad respecto del clima, se ha publicado un número limitado de ejemplares de este documento. Se ruega a los delegados y observadores que lleven a las reuniones sus copias y que no soliciten otras. La mayor parte de los documentos de reunión de la FAO está disponible en Internet, en el sitio www.fao.org

W/K8684/Sup.1/s

proceso de establecimiento de prioridades nacionales, ii) el Marco de programación por países (MPP), y iii) el Plan de trabajo de la FAO por países. La Administración está de acuerdo en que debería utilizarse la denominación de Marco de programación por países (MPP) en lugar de Marco nacional de prioridades a medio plazo (MNPMP), y utilizará la sigla MPP en el resto de esta respuesta de la Administración, según proceda.

B. CONTEXTO DE LA EVALUACIÓN

5. La administración considera que las conclusiones de la evaluación están en consonancia con la Declaración de Roma adoptada en la Cumbre Mundial sobre la Seguridad Alimentaria (noviembre de 2009), en que se subrayó que "todos los planes dirigidos a abordar los retos que la seguridad alimentaria plantea deben ser articulados, diseñados, controlados y dirigidos por los países y establecidos en consulta con todas las principales partes interesadas"[1]. Los participantes en la Cumbre señalaron además que "intensificaremos el apoyo internacional para fomentar estrategias regionales y nacionales eficaces"[2].

6. La evaluación confirma el concepto original del MNPMP incluido en la visión sobre la descentralización que la Secretaría propuso en 2005 como parte de la respuesta de la Administración a la *Evaluación independiente de la descentralización de la FAO: nueva respuesta de la Administración. La descentralización en la FAO: perspectiva futura*[3]. Las conclusiones de la evaluación son también compatibles con la última visión sobre la descentralización actualmente objeto de examen de las conferencias regionales (p. ej. ERC/10/2 Add.1), en particular, que las diferentes partes de la Organización "*responden rápidamente a las necesidades cambiantes que se manifiestan a través de las oficinas en los países de manera sinérgica y oportuna*".

7. La Administración acoge con agrado el hecho de que en la evaluación se haya tomado debidamente en consideración el compromiso de la FAO respecto de la aplicación de las dos resoluciones de la revisión trienal amplia de la política relativa a las actividades operacionales para fines de desarrollo del sistema de las Naciones Unidas (TCPR) y la reforma del sistema de las Naciones Unidas y los procesos destinados a asegurar la coherencia a nivel de países, incluidas las modificaciones resultantes del programa sobre la Eficacia de la Ayuda, y en qué forma se espera que estos procesos influyan en la programación de la FAO por países y la beneficien.

8. Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación están también en consonancia con el Plan inmediato de acción (PIA) para la renovación de la FAO, que considera los MNPMP junto con los ámbitos prioritarios de repercusión a nivel subregional y regional como mecanismos importantes para centrar la acción de la FAO en atender las necesidades de los Miembros en el contexto del Marco estratégico[4].

C. DESAFÍOS DE LA REALIZACIÓN

9. La evaluación se basa en los cambios que se van produciendo en el marco del PIA y otras iniciativas de reforma y los documenta a su vez ulteriormente. El hecho de vincular los cambios

---

[1] WSFS 2009/2 párr. 9.

[2] WSFS 2009/2 párr. 10.

[3] Documento PC 94/3 – FC 110/26 En particular, en la Visión se declara que *"el punto de partida de este planteamiento orientado a los países serán los marcos de prioridades nacionales a plazo medio (MPNPM)" en que se " expondrá en qué forma la FAO puede prestar mejor su asistencia al país para atender sus prioridades, entre ellos los Objetivos de Desarrollo del Milenio, teniendo en cuenta los intereses y programas de los asociados y los donantes así como otros marcos que puedan existir ya". Se declaró también que "los MPNPM incluirán también las oportunidades fundamentales en que pueden utilizarse recursos del PCT en forma catalizadora" y que "los MPNPM servirán también como elementos básicos para los programas regionales y subregionales de la FAO" que "se incorporarán sucesivamente en el Programa de trabajo y presupuesto y el Plan a plazo medio para toda la Organización".*

[4] C 2009/7 párr. 72.

en la programación por países al proceso de reforma del PIA ayudará a mejorar la probabilidad de obtener resultados sostenibles a medio plazo, con el apoyo de los Miembros y del personal. Ello requerirá un esfuerzo adicional en lo referente a: i) la promoción y comunicación con el personal sobre los nuevos enfoques de programación por países, ii) la capacitación del personal en toda la Organización, iii) el reequilibrio y la clarificación de responsabilidades y tareas entre departamentos de la Sede y las oficinas regionales y nacionales, iv) el establecimiento de mecanismos de coordinación institucional más sólidos para respaldar la programación por países, v) la experimentación de las nuevas modalidades de programación por países y su aplicación, y vi) replanteamiento de las actuales modalidades de financiación.

10. La conclusión de la evaluación de que "*las capacidades institucionales de la FAO para la aplicación de un sistema de planificación y programación no son sólidas*" debe considerarse también en el contexto del actual proceso de reforma de la FAO, que puede requerir nuevos ajustes para lograr la plena aplicación de las recomendaciones de esta evaluación, en particular, el proceso completo de programación por países.

11. La Administración reconoce que el seguimiento de esta evaluación de la programación por países no puede separarse totalmente del seguimiento de las recomendaciones formuladas en la *Evaluación de las actividades de la FAO relativas al desarrollo de las capacidades en África*[5], ya que algunas de ellas afectan al contenido del proceso de programación por países. Se propone que el seguimiento de estas dos evaluaciones se aborde, en mayor detalle, en el contexto del programa general relativo a los cambios en el ámbito del PIA.

12. Se solicitará la orientación de los Miembros sobre las consecuencias, respecto de la financiación, que derivan de esta evaluación, ya que la aplicación de algunas recomendaciones pueden requerir una reasignación o el aumento de los recursos, como se indica en la matriz adjunta.

D. MEDIDAS DE SEGUIMIENTO QUE SE PROPONEN

13. Las recomendaciones formuladas en esta evaluación se aplicarán, en la medida de lo posible, a través de las disposiciones de gestión de los cambios ya establecidas en el PIA.

14. El proyecto 3 del PIA sobre la Reforma de la programación, la presupuestación y el seguimiento basado en los resultados ayudará a elaborar ulteriormente el proceso de planificación de la Organización, para asegurar los vínculos en sentido ascendente entre las prioridades nacionales según se reflejan en los MPP, las áreas prioritarias de acción subregionales y regionales, las conferencias regionales, el marco de resultados de la Organización, así como la rendición de cuentas en sentido descendente entre el Plan a plazo medio y el Programa de trabajo y presupuesto (PPM/PTP) y los planes de trabajo de las oficinas regionales, subregionales y nacionales[6]. Asegurará también, tal como se sugiere en la evaluación, que las actividades nacionales de proyectos, así como el apoyo de los países a los programas regionales/mundiales de la FAO y las funciones desempeñadas por las oficinas en los países, se incluyan debidamente en el plan de trabajo de las oficinas en los países.

15. La Administración preparará (Recs.1, 2, 3, 4) las directrices de política para asegurar que los procesos de programación de la FAO por países: i) se basen en las prioridades nacionales, ii) estén en consonancia con la programación de las Naciones Unidas por países, iii) aborden los desafíos de la gestión de riesgos de catástrofes; iv) incorporen la programación de estrategias de inversiones nacionales de la FAO para el desarrollo agrícola y rural y la seguridad alimentaria, incluidos los programas nacionales de seguridad alimentaria, v) funcionen como parte integrante

[5] PC 104/5 y Sup.1.

[6] Como se detalla en la figura 3 en relación con el párrafo 100 del informe de evaluación.

del sistema institucional de planificación y rendición de cuentas de la FAO, y vi) reflejen las prioridades mundiales, regionales y subregionales.

16. Según se indica en las recomendaciones, la Programación de la FAO por países comprendería: i) el apoyo de la FAO para el establecimiento de prioridades nacionales, ii) el MPP, y iii) los planes de trabajo por países. En las Directrices para la programación por países se describen estos tres componentes y las relaciones entre los programas. Será un documento vivo actualizado de acuerdo con los cambios en las políticas de ayuda al desarrollo de la comunidad internacional (p. ej. la Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo y el Programa de Acción de Accra), la reforma de las Naciones Unidas y de la FAO. Según se ha recomendado en la evaluación, la primera versión de las directrices deberá ser ligera, flexible y de cara al futuro, y su preparación requerirá considerable trabajo por parte de la Administración. En ellas se describirá:

a) el apoyo de la FAO a los procesos de establecimiento de prioridades nacionales, incluidas las políticas y los procedimientos, dando también el debido reconocimiento a la función que desempeñan las actuales modalidades de asistencia de la FAO para las políticas, así como la función potencial de los distintos colaboradores internos (Rec. 8);
b) los vínculos programáticos del MPP con los otros componentes de la programación por países (Rec. 7), así como los procedimientos para la aprobación/ratificación de la MPP por los gobiernos (Rec. 10), las modalidades para la inclusión de los resultados (Rec. 11), los requisitos indicativos de recursos o las consignaciones presupuestarias conjuntas FAO/gobiernos (Rec. 12), las modalidades para la armonización del MPP con los ciclos nacionales de planificación y el MANUD (Recs. 6 y 14), y los procedimientos de examen del MPP (Rec. 14);
c) En el proceso de planificación del trabajo por países que derive de la actividad experimental actual se abordarán, entre otras, las cuestiones de la armonización de los planes de trabajo por países con el MPP y las condiciones en que las actividades no previstas en el MPP podrán incluirse en el plan de trabajo del país (ventana de flexibilidad - Rec. 9).

17. La programación por países y las estrategias de movilización de recursos se elaborarán de forma que se respalden mutuamente. En el marco del proyecto 4 del PIA sobre la movilización de recursos se tendrán en cuenta las recomendaciones correspondientes (Recs. 18 a 20) a fin de: i) garantizar que se dé el debido relieve a las prioridades nacionales en la programación por países, asegurando al mismo tiempo los mecanismos para un diálogo constructivo con los donantes, ii) habilitar a las oficinas regionales para que desempeñen una función proactiva en la movilización de recursos regionales, y iii) elaborar una estrategia institucional general de movilización de recursos que integre los resultados del proceso de programación por países en las iniciativas regionales y mundiales.

18. En la nueva versión de la Circular sobre responsabilidades y relaciones, en el ámbito del proyecto 6 del PIA sobre la descentralización, se incorporarán las nuevas funciones de los representantes de la FAO (FAOR) (Rec. 10) y las oficinas regionales (Rec. 15) en el proceso de programación por países. En relación con la medida 3.88 del PIA, el proyecto 6 abordará la propuesta de la evaluación de que en los criterios para la evaluación del rendimiento de la oficina nacional se haga la debida referencia a la calidad de los proyectos y los productos y no solo a la cantidad de recursos movilizados y/o administrados.

19. Las modificaciones del calendario de las conferencias regionales (Rec. 5) y del Programa de Cooperación Técnica (Rec. 17), se remiten a los Miembros. Se propone que se aplace la medida sobre la recomendación 5, en espera de que se realice la evaluación del funcionamiento relativo a las reformas de la gobernanza en los próximos dos bienios, de conformidad con la medida 2.74 del PIA.

20. La financiación de los costos de programación nacional y regional (Recs. 15 y 16) podrían abordarse conjuntamente con las necesidades de recursos adicionales recurrentes que derivan de las medidas del PIA correspondientes, sobre la base de las orientaciones que proporcionen los Miembros, en la preparación del Programa de trabajo y presupuesto 2012-13.

21. La Administración no acepta la recomendación 17, ya que fundamentalmente propone que se eliminen los criterios del PCT acordados. Se recuerda que el Consejo en 2005[7] acordó un conjunto de criterios modificados (las "normas especiales" a que se hace referencia en la recomendación 17) para la evaluación de las solicitudes de asistencia del PCT, velando al mismo tiempo por que sigan ajustándose al mandato de la FAO, incluida la disposición de que el establecimiento de prioridades a nivel nacional para la utilización de los recursos del PCT debería integrarse plenamente en los MNPMP[8]. En consecuencia, la prestación de apoyo en el marco del Programa Ordinario a determinadas áreas prioritarias de trabajo del MNPMP se abordan con arreglo a los actuales criterios del PCT, que fueron reafirmados por el Comité del Programa y el Consejo en 2009 durante el examen del ciclo de proyectos del PCT y las directrices para la aprobación de los proyectos del PCT en consonancia con el PIA[9]. Por otra parte, la función fundamental que desempeña el MNPMP en el proceso de programación por países asegurará que los proyectos del PCT apoyen las prioridades nacionales y, a través de los planes de trabajo por países, contribuyan a los objetivos y resultados institucionales de la FAO, según se ha previsto en los criterios del PCT. La Administración advierte que la abolición de los criterios del PCT junto con la agregación de los recursos del PCT a otros fondos que habrán de administrarse a través del sistema general de programación para toda la Organización comprometerá esencialmente la naturaleza y finalidad del PCT, ya que transformaría el PCT más bien en una fuente de recursos financieros que en la prestación de apoyo. Ello reduciría en medida considerable la capacidad de la Organización de responder a las peticiones de asistencia técnica de los gobiernos, conforme está previsto en los *Textos Fundamentales*.

22. Como se indica en la nueva visión de la red de oficinas descentralizadas[10], el asesoramiento sobre políticas de la FAO y su apoyo a la creación de capacidad deben basarse en los mejores conocimientos y experiencia técnicos. Es, por tanto, de importancia crucial para las oficinas de la FAO en los países que, en su labor de elaboración de los programas por países, tengan fácil acceso a los conocimientos técnicos mundiales de la FAO, y a las mejores prácticas adoptadas en todo el mundo a través de comunidades de buenas prácticas y redes de conocimientos. En consecuencia, la Administración desea destacar la importante función que las unidades técnicas (ya sea en la sede de la FAO o en las oficinas descentralizadas) deben desempeñar, junto con la OSP, el dep artamento TC, las oficinas descentralizadas y la OSD, en el proceso de programación por países.

23. Bajo la orientación general del Director General Adjunto (Operaciones), la aplicación de las recomendaciones acordadas será coordinada por el responsable del equipo de estrategia para el resultado de la Organización X1[11] en el marco del objetivo funcional X (OF-X1), que está integrado por representantes de la OSD, la OSP, el TC y algunas oficinas regionales. El acuerdo de coordinación comprende también a otras unidades interesadas (p. ej. los departamentos técnicos y otras oficinas descentralizadas), según sea necesario. La experiencia inicial en relación con esta disposición contribuirá a ajustar el ámbito, la formulación y la dirección responsable del

[7] CL 129/REP párr. 34.

[8] CL 129/3, párrafos 41-47.

[9] CL 136/9 párrafos 20-28 y CL 139/REP párrafo 37.

[10] ARC/10/2 Add.1 párr. 24.

[11] Titulado: Elaboración, financiación, supervisión y presentación de informes de programas eficaces que abordan las necesidades prioritarias de los Miembros a nivel mundial, regional y nacional.

OF-X1 en el próximo PTP, a fin de incorporar todo el proceso de programación por países. En su seguimiento de las recomendaciones de la evaluación, la Administración ajustará su enfoque con referencia a las mejores prácticas adoptadas en otros organismos especializados de las Naciones Unidas.

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	Unidad encargada	Calendario	Se requiere financiación adicional (Sí o No)
1. PROGRAMACIÓN DE LA FAO POR PAÍSES: PROCESOS Y COMPONENTES PRINCIPALES					
REC 1: Una vez identificados los tres componentes principales de la Programación por países y determinado su naturaleza y contenido, sería conveniente considerar la posible normalización de la denominación de cada componente, especialmente en el caso de la sigla "MNPMP", respecto de la cual hay un consenso universal de que es difícil de pronunciar y no muy atractiva. El equipo de evaluación propone las siguientes denominaciones: **1. Programación por países** (PP) para describir todo el proceso; **2. Prioridades nacionales** para determinar las cuestiones y áreas de trabajo que el **gobierno** ha establecido como sus principales prioridades; **3. Marco de programación por países** (MPP) en sustitución del "MNPMP" **4. Plan de trabajo por países** (PTP), para el plan de trabajo bienal (sin cambios en este caso)	**Aceptada**	1.1 Incluir un glosario de terminología relativa a la programación por países en las directrices institucionales para la programación por países.	TC	3.er trimestre de 2011	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	**Unidad encargada**	**Calendario**	**Se requiere financiación adicional (Sí o No)**
2. ENCUADRAMIENTO DE LA PROGRAMACIÓN POR PAÍSES EN EL SISTEMA INSTITUCIONAL DE PROGRAMACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS					
REC.2: Deberá organizarse el trabajo intenso que están realizando actualmente las distintas unidades para determinar las nuevas directrices relativas a los diferentes componentes de las actividades de programación por países, a fin de asegurar que el resultado constituya un único documento de "Directrices para la programación por países". Este documento de programación por países deberá contener indicaciones claras respecto de: a) la definición y caracterización de la programación por países como proceso institucional que se encuentra plenamente integrado con el sistema de planificación, programación y rendición de cuentas relativos a toda la Organización, b) la determinación de los tres componentes de la programación (establecimiento de prioridades nacionales, MNPMP, Plan de trabajo por países), especificando la naturaleza y el contenido de cada uno ellos, y los procesos por los que deben elaborarse, y c) la determinación de las relaciones que deben existir entre ellos.	**Aceptada** La Administración reconoce la importancia de las directrices institucionales para la Programación de la FAO por países que comprende: i) las aportaciones de la FAO para el establecimiento de prioridades nacionales, ii) la contribución de la FAO a las actividades de programación por países de las Naciones Unidas; iii) la labor de la FAO en lo referente a la gestión del riesgo de catástrofes, y iv) la integración de la programación por países en el proceso institucional de planificación, programación y rendición de cuentas.	2.1 Preparar y presentar las directrices institucionales para la programación por países, incluidos los principios y las políticas para asegurar los vínculos programáticos entre los tres componentes.	Coordinación en el marco del OF X1 con la participación de la OSD, la OSP, el TC, las oficinas regionales y los departamen-tos técnicos	3.er trimestre de 2011	No
		2.2 Aplicar el proyecto experimental de planificación del trabajo en el ámbito nacional y producir las directrices resultantes (Proyecto 3 del PIA) como parte de las Directrices para la programación por países.	OSP	Junio de 2010–junio de 2011	No
		2.3 Elaborar las nuevas directrices para el MNPMP/MPP como parte de las Directrices para la programación por países.	TC	Octubre de 2010 – junio de 2011	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	**Unidad encargada**	**Calendario**	**Se requiere financiación adicional (Sí o No)**
		2.4 Elaborar directrices para la contribución de la FAO al establecimiento de prioridades nacionales, como parte de las Directrices para la programación por países.	TC	Junio de 2011	No
REC 3: Habida cuenta de la situación actual en cuanto a capacidades de la FAO y del contexto interno y externo en evolución, el primer proyecto de Directrices para la programación por países debería tener las tres características siguientes: a) ser ágil con respecto a las demandas específicas de información y detalles, b) permitir la flexibilidad en respuesta a las capacidades existentes y las condiciones particulares a nivel nacional, y c) estimular nuevas ideas y la realización de ensayos. Podría planificarse una nueva versión de las directrices después de un período de, digamos, tres años, una vez que se ha aplicado plenamente el sistema institucional de planificación y programación y se ha adquirido cierta experiencia en la Programación por países.	**Aceptada**	3.1 Recomendación que habrá de reflejarse en las directrices institucionales para la programación por países.	Coordinación en el marco del OF X1 con la participación de la OSD, la OSP, el TC, las oficinas regionales y los departamentos técnicos	Octubre de 2010 – junio de 2011	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	**Unidad encargada**	**Calendario**	**Se requiere financiación adicional (Sí o No)**
REC 4: A fin de conferir la fuerza necesaria a la OR y las oficinas en los distintos países con objeto de organizar y llevar a cabo todo el proceso de programación, desde la estrategia al plan de trabajo en cada país, las Directrices para la programación por países definidas en la Recomendación 2, deberían ser aprobadas y ratificadas por el órgano rector de la FAO apropiado, probablemente el Comité del Programa, o el Consejo. Además, la Administración debería establecer un mecanismo para informar a todo el personal y al representante permanente correspondiente cuando se haya finalizado el MNPMP de cada país. Los MNPMP deberían ponerse a disposición del personal en intranet de la FAO.	**Aceptada en parte** Los órganos rectores deberían examinar los principios y políticas generales que rigen la programación por países.	4.1 Preparar un documento sobre los principios generales para la programación por países para su examen por el Comité del Programa en su período de sesiones de octubre de 2011.	Coordinación en el marco del OF X1 con la participación de la OSD, la OSP, el TC, las oficinas regionales y los departamentos técnicos	3.er trimestre de 2011	No
		4.2 Incluir en el componente de MNPMP/MPP de las directrices institucionales para la programación por países un mecanismo para asegurar que el personal de la FAO y los representantes permanentes interesados estén debidamente informados de la finalización de los MNPMP/MPP. Asegurar la disponibilidad de los documentos pertinentes en el FPMIS.	TC	Octubre de 2010 – junio de 2011	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	Unidad encargada	Calendario	Se requiere financiación adicional (Sí o No)
REC 5: Para que la Programación por países pueda contribuir eficazmente, según lo previsto, a la labor de establecimiento de prioridades para toda la Organización, los órganos rectores de la FAO, conjuntamente con la Administración, deberían analizar el ciclo de conferencias regionales, a fin de determinar si el calendario actual es el más adecuado, de modo que las decisiones adoptadas a nivel regional (que incluyen los intereses nacionales) puedan servir como aportaciones para el proceso de adopción de decisiones en la Conferencia mundial.	**Aplazada** La aplicación de la reforma de la gobernanza de la FAO, incluidos los cambios en las funciones de la Conferencia, el Consejo, los Comités del Programa y de Finanzas, las conferencias regionales y los comités técnicos, ha comenzado apenas recientemente después de su aprobación por la Conferencia de 2009. Hasta la fecha, sólo se han celebrado tres conferencias con arreglo al nuevo régimen, ninguna de las cuales ha solicitado modificaciones del calendario. La Administración opina que las funciones y el calendario de las conferencias regionales no deberían considerarse aisladamente del sistema de gobernanza general, y que es todavía prematuro en el proceso de reforma de la gobernanza emitir juicios sobre su calendario. Se propone que se aplace el examen de esta recomendación hasta que la evaluación del funcionamiento de las reformas de la gobernanza, prevista por el PIA en el marco de la medida 2.74, se lleve a cabo en los próximos dos bienios.				
3. RELACIÓN ENTRE LA PROGRAMACIÓN DE LA FAO POR PAÍSES Y EL TRABAJO EN EQUIPO DE LAS NACIONES UNIDAS EN LOS PAÍSES					
REC 6: La FAO debería continuar haciendo todo lo posible para integrarse plenamente en el proceso de programación de las Naciones Unidas por países. A fin de favorecer al máximo su participación activa e influencia en ese proceso, el proceso de elaboración del MNPMP debería iniciarse apenas antes de que comience el proceso del	**Aceptada** Tal como se ha sugerido en la evaluación, la decisión final sobre el calendario del MNPMP es una decisión conjunta entre el gobierno y el representante de la FAO.	6.1 Reflejar esta recomendación en las directrices institucionales para la programación por países.	Coordinación en el marco del OF X1 con la participación de la OSD, la OSP, el TC, las oficinas regionales y	3.er trimestre de 2011	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	**Unidad encargada**	**Calendario**	**Se requiere financiación adicional (Sí o No)**
MANUD, como medio de proporcionar a los FAOR elementos sustantivos sobre las cuestiones agrícolas y los ámbitos prioritarios que puedan plantearse en los debates.			los departamentos técnicos		
		6.2 Preparar, en estrecha colaboración con el PMA y el FIDA, una nota de orientación sobre la integración de la seguridad alimentaria en las directrices del MANUD.	TC	Diciembre de 2010	No
		6.3 Asegurar que se disponga de mecanismos y recursos para que las oficinas de la FAO en los países puedan simultáneamente: i) armonizarse con las prioridades y los procesos de planificación nacionales, ii) integrarse con los procesos de planificación institucionales; iii) integrar el proceso de programación de las Naciones Unidas por países, y iv) integrar los desafíos de gestión de riesgos de catástrofes.	TC y OR	Final de 2013.	Sí ($)
REC 7: Habida cuenta de que el componente del MNPMP de la Programación por países satisface varios de los objetivos fundamentales de la FAO que rebasan el ámbito de las actividades a nivel nacional, el equipo de evaluación recomienda que la FAO conserve y refuerce su propios procedimientos independientes de programación por países, manteniéndolos armonizados con los procesos de programación de las	**Aceptada**	7.1 Reflejar esta recomendación en las directrices institucionales para la programación por países.	Coordinación en el marco del OF X1 con la participación de la OSD, la OSP, el TC, las oficinas regionales y los departament	3.er trimestre de 2011	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	Unidad encargada	Calendario	Se requiere financiación adicional (Sí o No)
Naciones Unidas por países y sensibles a su evolución. .			os técnicos		
4. PRIORIDADES NACIONALES Y RESPONSABILIDAD DEL PAÍS					
REC 8: En los casos en que un país no disponga de un sistema funcional de planificación y programación, la FAO debería ofrecerse de forma proactiva a prestar la asistencia técnica necesaria para la elaboración de un marco nacional de prioridades de desarrollo en el sector agrícola y áreas afines en el ámbito del mandato de la FAO	**Aceptada** Se han de evaluar el ámbito y la magnitud del apoyo necesario. La disponibilidad de recursos condicionará la capacidad de la FAO de responder a las necesidades de los Miembros.	8.1 Elaborar directrices para la contribución de la FAO al establecimiento de prioridades nacionales en el marco de las Directrices para la programación por países.	TC	Junio de 2011	Sí
5. EL MNPMP Y EL PLAN DE TRABAJO POR PAÍSES: NATURALEZA, CONTENIDO Y CICLO TEMPORAL					
REC 9: Todos los proyectos y actividades de asistencia técnica realizados en los países que se incluyan en el Plan de trabajo por países deben armonizarse con las áreas prioritarias seleccionadas en el MNPMP. No obstante, en el Plan de trabajo por países podrá incluirse una "ventana" para dar cabida a actividades que satisfagan los criterios siguientes: a) prioridades emergentes en esferas en que la FAO desempeña una importante función de promoción, b) actividades que contribuyan a los productos institucionales que forman parte del	**Aceptada** La Administración acoge con satisfacción el enfoque flexible. Ello permitirá a la Organización desempeñar su mandato mundial en el ámbito nacional armonizándolo con las prioridades nacionales. Los cambios que se produzcan en el contexto nacional se abordarían en los exámenes periódicos del plan de trabajo para el país coordinados por el representante de la FAO.	9.1 Reflejar las relaciones programáticas del MNPMP/MPP-PTP en las directrices institucionales para la programación por países.	Coordinación en el marco del OF X1 con la participación de la OSD, la OSP, el TC, las oficinas regionales y los departament os técnicos	3er trimestre de 2011	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	Unidad encargada	Calendario	Se requiere financiación adicional (Sí o No)
PPM (p. ej. las estadísticas), y c) las actividades previstas para la ejecución del mandato mundial de la FAO (p. ej. la vigilancia de tratados y convenciones). Todas las actividades comprendidas en el Plan de trabajo para un país, incluidas las derivadas de los resultados de las unidades de la oficina en el país, la OR/OSR y la Sede, así como las previstas en la "ventana", deberán ser examinadas y aprobadas por el FAOR, y la aplicación deberá realizarse bajo su responsabilidad de coordinación.					
REC 10: Deberá alentarse al representante de la FAO a que se dirija a la instancia gubernamental más alta posible como contraparte para la firma del MNPMP, pero dando la máxima flexibilidad al realizar la elección final. El equipo de evaluación considera que esta situación debe analizarse en cada caso concreto. Por supuesto, en la consulta deberá incluirse siempre a todos los ministerios cuyos mandatos están relacionados con las esferas de actividad de la FAO. Este aspecto concreto del proceso deberá definirse claramente en la sección del MNPMP de las nuevas Directrices para la programación por países.	**Aceptada** El representante de la FAO debería determinar, en consulta con las autoridades nacionales competentes, en qué forma y de quién debería obtenerse la ratificación gubernamental. Cuando sea necesario, el representante de la FAO debería obtener orientación del coordinador subregional o el representante regional.	10.1 Reflejar esta recomendación en el componente de MNPMP/MPP de las Directrices para la programación nacional.	TC	Octubre de 2010 – junio de 2011	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	Unidad encargada	Calendario	Se requiere financiación adicional (Sí o No)
REC 11: El MNPMP deberá incluir los resultados esperados con el mayor grado de detalle posible. No deberá incluir productos. Deberá contener una descripción convincente de la estrategia que utilizará la FAO para la prestación de su cooperación, teniendo en cuenta las funciones básicas y los instrumentos principales definidos en el PPM para cada resultado de la Organización.	**Aceptada** Aceptada en el entendimiento de que el contenido del MNPMP/MPP no se limita únicamente a la identificación de las áreas prioritarias y los resultados esperados (párrafo 154) y que el nivel más adecuado de detalle refleja el consenso entre el gobierno, el equipo de las Naciones Unidas en el país, otros asociados y la FAO. En el PTP se incluirán los resultados de las unidades planificados en el MNPMP/MPP, así como los resultados de las unidades que reflejan las aportaciones mundiales/regionales programadas en el ámbito de la "ventana" (Rec. 10).	11.1 Reflejar esta recomendación en el PTP experimental y el componente del MNPMP/MPP de las Directrices para la programación por países.	TC/OSP	Junio de 2010–junio de 2011	No
REC 12: Los MNPMP deberían incluir en el futuro cifras indicativas de los recursos necesarios para lograr los resultados esperados, así como las consignaciones presupuestarias específicas que la FAO y el país anfitrión están dispuestos a realizar para la ejecución de las actividades en las esferas prioritarias seleccionadas para los dos años siguientes. No obstante, dadas las limitadas capacidades disponibles actualmente en la FAO, se recomienda prescindir de estos requisitos en el primer ciclo de programación para incluir planes de trabajo por países (2012-13), excepto en un reducido número de casos experimentales que habrán de realizarse para fines de aprendizaje y	**Aceptada en parte** La Administración apoya la inclusión de las necesidades de recursos en el MNPMP/MPP que expresan únicamente las necesidades financieras, pero sin representar un compromiso. Tal como se señala en el párrafo 201 de la evaluación: “hasta la fecha la cuestión de la financiación a disposición de los representantes de la FAO para la realización de las actividades de programación por países ha sido una cuestión pendiente de decisión”. Por consiguiente, la FAO no pueden embarcarse todavía en compromisos a largo plazo. Sólo el gobierno puede decidir si desea comprometer sus recursos financieros y, en caso afirmativo, sobre la forma más adecuada de hacerlo. El Gobierno, la FAO y sus asociados deberán acordar sobre las modalidades más prácticas para movilizar recursos en	12.1 Permitir la inclusión de las estimaciones de necesidades de recursos en el MNPMP/MPP y las directrices pertinentes.	TC	Junio de 2011	No
		12.2 En el marco del PIA 4 sobre la movilización de recursos se continuará abordando la cuestión de los recursos previsibles y sin asignación específica programables para la FAO a nivel nacional.	TC/OSP	Octubre de 2010 – junio de 2011	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	**Unidad encargada**	**Calendario**	**Se requiere financiación adicional (Sí o No)**
ensayo. La decisión final sobre el contenido detallado de los MNPMP deberá adoptarse teniendo en cuenta los resultados y las enseñanzas aprendidas de estos estudios monográficos experimentales.	apoyo del MNPMP/MPP.				
REC 13: Deberá realizarse un examen conjunto de la Organización con la participación de la TCE, la TCS/TCD y la OSP respecto de las políticas que regulan la incorporación de actividades de emergencia en el MNPMP y el Plan de trabajo por países. El equipo de evaluación no pudo encontrar ninguna justificación para mantener, como regla general, un sistema de programación independiente para realizar las mismas tareas en el ámbito de los trabajos de emergencia. El examen conjunto debería establecer también si hay que especificar criterios y condiciones especiales para posibles excepciones. La FAO debería utilizar este examen institucional conjunto para analizar la relación y la articulación de la planificación y las actividades de emergencia con el sistema de gestión basada en los resultados (GBR) y en	**Aceptada** El liderazgo conjunto de la FAO en el grupo interinstitucional de las Naciones Unidas sobre seguridad alimentaria y agricultura mundiales representará una importante contribución al MPP y el proceso de PTP. Como parte de su mandato en el marco del grupo interinstitucional de las Naciones Unidas sobre seguridad alimentaria y agricultura mundiales, la FAO seguirá produciendo también documentos específicos de planificación humanitaria que se incorporarán en el MPP y se basarán también en el mismo.	13.1 Se realizará un examen conjunto de toda la Organización, coordinado por el Equipo de estrategia en el marco del OF X1.	Coordinación en el marco del OF X1 con la participación de la OSD, la OSP, el TC, las oficinas regionales y los departamentos técnicos	2010-2011	No
		13.2 Sobre la base del resultado del examen institucional, asegurar que los resultados correspondientes de la unidad se definan a nivel nacional.	Equipo de estrategia para el Objetivo estratégico I,	2011-2012	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	Unidad encargada	Calendario	Se requiere financiación adicional (Sí o No)
particular en qué forma las actividades de emergencia deberían definir su contribución a los resultados de la unidad, en todos los niveles pero en particular en el caso de los resultados de la unidad por países.					
REC 14: El ciclo de preparación de los MNPMP debería armonizarse con el ciclo de planificación del país anfitrión, y por tanto también con el nuevo ciclo del MANUD. El documento deberá someterse a un examen a medio plazo y ajustarse consecuentemente si es necesario. Cuando se producen cambios importantes en el contexto internacional, en el Marco estratégico de la FAO o en las políticas y las orientaciones estratégicas nacionales, debería considerarse también la posibilidad de un examen intermedio del MNPMP.	**Aceptada** Debería examinarse también la conveniencia de armonizar también el ciclo lo más posible con el proceso de formulación del MANUD, ya que algunos gobiernos están preocupados por el hecho de tener que comprometerse en muchos procesos de planificación de las Naciones Unidas emprendidos en diferentes momentos. El representante de la FAO debería decidir sobre la mejor forma de que la programación por países pueda: i) armonizarse con el ciclo de planificación del país anfitrión; y ii) mantenerse coherente con el ciclo del MANUD, ajustándose al mismo tiempo al ciclo institucional de la FAO. El FAOR debería concordar el calendario de los exámenes intermedios conjuntamente con las autoridades del país anfitrión, con la orientación del coordinador subregional o el representante regional, según sea necesario.	14.1 Reflejar esta recomendación en las nuevas directrices del MNPMP/MPP como parte de las Directrices para la programación por países.	TC	Octubre de 2010 – junio de 2011	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	**Unidad encargada**	**Calendario**	**Se requiere financiación adicional (Sí o No)**
6. PROGRAMACIÓN POR PAÍSES: ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDADES INSTITUCIONALES					
REC 15: Las oficinas regionales (incluidas sus respectivas oficinas subregionales) deberían asumir la responsabilidad principal de la organización del apoyo, la supervisión y la garantía de la calidad de las actividades de programación por países. Se incluye entre ellas la responsabilidad de asegurar que los MNPMP se completen a tiempo según el ciclo acordado y respeten los procedimientos aprobados. La FAO debería asignar oficialmente estas responsabilidades a las OR y destinar los recursos humanos y financieros necesarios para asegurar que las OR o sus OSR autorizadas puedan desempeñar adecuadamente estas responsabilidades	**Aceptada** La administración apoya esta recomendación siempre que se proporcionen y reasignen recursos.	15.1 Reformular los procesos operativos de programación por países.	TC/OSD	3.er trimestre de 2011	No
		15.2 Incluir la propuesta presupuestaria correspondiente en el PTP 2012-13.	OSP	Marzo de 2011	Sí ($$)
7. FINANCIACIÓN PARA EL PROCESO DE PROGRAMACIÓN NACIONAL Y REGIONAL					
REC 16: En cada PTP, la FAO debería asignar a cada oficina regional una suma global con cargo al Programa Ordinario, que la OR utilizará para financiar los costos de los procesos de programación nacional y regional que se llevarán a cabo durante ese ciclo presupuestario	**Aceptada** .	16.1 Incluir la propuesta presupuestaria correspondiente en el PTP 2012-13.	OSP	Marzo de 2011	Sí ($$)

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	Unidad encargada	Calendario	Se requiere financiación adicional (Sí o No)
REC. 17: La FAO debería asignar a las oficinas regionales los fondos disponibles en el presupuesto de su Programa Ordinario para las actividades en los países, con objeto de apoyar las áreas prioritarias de trabajo seleccionadas en el MNPMP de cada país. En el nuevo contexto institucional de programación para toda la Organización, no parece necesario el sistema de normas especiales utilizado en el PCT. Más bien, los fondos actuales del PCT y cualesquiera otros fondos del PO disponibles para las actividades realizadas en los países deberían administrarse con arreglo a las normas y procedimientos establecidos en el sistema de programación para toda la Organización. Los fondos del PCT se hallan ya desde enero de 2010 bajo la responsabilidad de las OR. La asignación de estos recursos a los países se formalizarían a través de los planes de trabajo por países. La Secretaría de la FAO debería solicitar la resolución adecuada a sus órganos rectores.	**Rechazada** La Administración no acepta la recomendación por las siguientes razones: • el Consejo en 2005, acordó un conjunto de criterios modificados ("las normas especiales" a que se hace referencia en la recomendación 17) para la evaluación de las solicitudes de asistencia del PCT, velando al mismo tiempo por que sigan ajustándose al mandato de la FAO, incluida la disposición de que el establecimiento de prioridades a nivel nacional para la utilización de los recursos del PCT debería integrarse plenamente en los MNPMP. En consecuencia, la prestación de apoyo del Programa Ordinario a determinadas áreas prioritarias de trabajo en el MNPMP se abordan con arreglo a los actuales criterios del PCT, que fueron reafirmados por el Comité del Programa y el Consejo en 2009 durante el examen del ciclo de proyectos del PCT y las directrices para la aprobación de los proyectos del PCT en consonancia con el PIA; • la función fundamental que desempeña el MNPMP en el proceso de programación por países asegurará que los proyectos del PCT apoyen las prioridades nacionales y, a través de los planes de trabajo por países, contribuyan a los objetivos y resultados institucionales de la FAO, según se ha previsto en los criterios del PCT; • la abolición de los criterios del PCT junto con la agregación de los recursos del PCT a otros fondos que habrán de administrarse a través del				

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	Unidad encargada	Calendario	Se requiere financiación adicional (Sí o No)
	sistema general de programación para toda la Organización comprometerá esencialmente la naturaleza y finalidad del PCT, ya que transformaría el PCT en una fuente de recursos financieros en vez de la prestación de apoyo técnico. Ello reduciría en medida considerable la capacidad de la Organización de responder a las peticiones de asistencia técnica de los gobiernos, conforme está previsto en los *Textos Fundamentales*.				
8. PROGRAMACIÓN POR PAÍSES Y MOVILIZACIÓN DE RECURSOS					
REC 18: El proceso por el que se elaboran los MNPMP no debería estar excesivamente influenciado por posibles intereses y prioridades de los donantes en cada país. El objetivo principal de la programación por países es establecer un diálogo inteligente con las autoridades gubernamentales y seleccionar conjuntamente, de entre las áreas prioritarias del gobierno, aquellas en que la FAO puede contribuir mejor (en el ámbito de su propio Marco estratégico) mediante actividades de asistencia técnica y creación de capacidad de alto nivel.	**Aceptada**	18.1 Articular este concepto en el MPP y los componentes del PTP de las Directrices para la programación por países, así como en la estrategia institucional de movilización de recursos.	Coordinación en el marco del OF X1 con la participación de la OSD, la OSP, el TC, las oficinas regionales y los departamentos técnicos	3.er trimestre de 2011	No
REC 19: La FAO debería delegar autoridad y proporcionar los recursos necesarios a las oficinas regionales, con	**Aceptada**	19.1 Reflejar la recomendación en la finalización de la estrategia institucional de movilización de recursos (PIA 4).	TC/OSP	Junio de 2011	No

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	**Unidad encargada**	**Calendario**	**Se requiere financiación adicional (Sí o No)**
el fin de que puedan elaborar una estrategia dinámica de movilización de recursos para las actividades regionales. Estas actividades deberían determinarse sobre la base de los problemas comunes de dimensión regional más importantes, determinados a su vez a través de las prioridades y los temas que emergen de las actividades de programación por países emprendidas en los países de la región.		19.2 Reformular los procesos operativos relacionados con la movilización de recursos.	TC	Junio de 2011	No
		19.3 Incluir la propuesta presupuestaria correspondiente en el PTP 2012-13.	OSP	Marzo de 2011	Sí ($$)
REC 20: La FAO debería elaborar una estrategia institucional general para la movilización de recursos, e integrar en ella las iniciativas regionales y mundiales que derivan del proceso de programación por países. Por otra parte, la Administración de la FAO debería racionalizar y simplificar las responsabilidades en este ámbito y reforzar la capacidad de las unidades pertinentes de la Sede a fin de definir y aplicar la estrategia para toda la Organización. El principal objetivo de esta estrategia debería ser la obtención de fondos para la ejecución de los programas que se centran en "la labor normativa dirigida por los países", es decir, la labor normativa que responda a las prioridades que derivan de la Programación por países. Esta labor es especialmente importante en relación con los recientes esfuerzos de la FAO para obtener contribuciones voluntarias	**Aceptada** Se encuadra en el marco del proyecto 4 del PIA sobre la movilización de recursos. La Administración está de acuerdo en que el MPP de la FAO debería centrarse en las prioridades nacionales dentro del Marco estratégico de la FAO, incluidos los ámbitos prioritarios de repercusión (APR).	20.1 Reflejar la recomendación en la finalización de la estrategia institucional de movilización de recursos (PIA 4).	TC/OSP	Junio de 2011	Sí ($)

Recomendaciones de la evaluación	Administración Aceptada, aceptada en parte o rechazada y OBSERVACIÓN sobre la recomendación	Administración – Medida que ha de adoptarse			
		Medida	Unidad encargada	Calendario	Se requiere financiación adicional (Sí o No)
sin destino específico, una fuente de financiación que probablemente aumentará debido al entorno cambiante de la ayuda internacional y la elaboración de un sistema de planificación y programación de la FAO más sólido.					