

Resumen de Evaluación

Título, autor y fecha del informe de evaluación:

Oficina Representante de UICN para la Comunidad de Estados Independientes (acrónimo en inglés: CIS): Revisión Estratégica preparada por Paul Grigoriev, Yemi Katerere y Estelle Viguet, Junio de 2001

Nombre de la unidad organizacional:

Oficina Representante de UICN para la Comunidad de Estados Independientes (CIS: Commonwealth of Independent States)

Mandato de la unidad organizacional:

El mandato de UICN-CIS incluye lo siguiente:

1. Influir en las iniciativas de política y en las estrategias transversales clave a nivel regional/global mediante el aumento de la contribución de los países de la CIS a través de la implementación de la Estrategia Pan-Europea de Diversidad Biológica y de Paisaje en Eurasia (acrónimo en inglés: PEBLDS).
2. Influir en las políticas para integrar las consideraciones de diversidad biológica y de paisaje dentro de los sectores económicos teniendo en cuenta las particularidades sub-regionales y respaldando la integración a través de acciones prácticas.
3. Apoyar la implementación de la Convención sobre Diversidad Biológica, la Convención para el Patrimonio Mundial (acrónimo en inglés: CMAP), la Convención sobre Comercio Internacional de Especies en Peligro (acrónimo en inglés: CITES), la Convención de Ramsar y otros instrumentos legales internacionales en la CIS a través de la PEBLDS.
4. Incrementar el rol Europeo en nuevas iniciativas de políticas global, brindando apoyo regional a los procesos Pan-Europeos (directivos de la Unión Europea y Convenciones) y traer la experiencia única de los países de la CIS en conservación de la naturaleza a los niveles Pan-Europeo y global.
5. Desarrollar un programa Regional de UICN para Rusia/CIS y Programas Sub-regionales relevantes integrados dentro de los programas Regional y Global de UICN, añadiendo un valor agregado a las iniciativas existentes, apuntando a actividades prioritarias y previniendo la duplicación a través de nuevas iniciativas.
6. Consolidar la capacidad de los constituyentes de UICN mediante el incremento y fortalecimiento de la membresía de UICN en la Región y la prestación de servicios a los miembros existentes y a los miembros de las Comisiones usando herramientas de comunicación y consiguiendo recursos.

Área de especialización de UICN:

Organizacional

Área geográfica:

CIS y Rusia

Tiempo de existencia de la unidad organizacional:

UICN-CIS se estableció en 1998. No obstante, su presencia data desde 1994 cuando se creó una oficina de proyecto con un empleado. Un año después ésta se convirtió en la Oficina Nacional de Rusia (1995-1998).

Presupuesto general de la unidad organizacional:

No especificado.

Donantes(s):

No aplica

Objetivos de la evaluación:

1. Analizar la relevancia y el enfoque estratégico del trabajo del programa dentro de la Oficina UICN-CIS, en el contexto del Plan Cuadrienal y el Plan de Negocios de UICN.
2. Una visión general de la eficacia y eficiencia de la Oficina UICN-CIS como una unidad organizacional dentro de UICN;
3. Estimar la viabilidad financiera a largo plazo y el riesgo financiero del programa.

Además de los asuntos de interés específico tales como la gerencia y los controles financieros, la supervisión del manejo, los vínculos a los programas temáticos globales, el suministro de personal, el cubrimiento geográfico, etc., la evaluación pretendió determinar si UICN-CIS han hecho un uso óptimo de los recursos, así como los cambios posibles en la forma o dirección de esa inversión para mejorar la eficacia.

Tipo de evaluación:

Revisión Estratégica/Evaluación Organizacional

Periodo cubierto por la evaluación:

1998-2001

Comisionada por:

Director General Interino de UICN

Audiencia:

Director General de UICN, Consejo y/o Buró, Grupo de Desarrollo de Programa, Dirección Senior de UICN, Director de la Oficina Regional de UICN en Europa, Jefe de la Oficina UICN-CIS, personal de UICN-CIS, membresía.

Equipo de evaluación:

Mezcla de Interno/Externo

Metodología utilizada:

El proceso de evaluación implicó: el análisis de una extensa documentación de antecedentes; dos días de entrevistas a los Jefes de Programa Temático en la Oficina Central de UICN; una misión de una semana a Moscú para entrevistar al personal de la Oficina CIS y al Consejero; y entrevistas telefónicas con miembros, donantes y socios. Las entrevistas fueron complementadas con el análisis de las respuestas de los cuestionarios del personal de la Oficina de UICN, de los Jefes de Programa Temático, miembros y donantes.

Preguntas de la evaluación:

La revisión se enfocó en la evaluación del mandato estratégico, la viabilidad financiera, la eficacia y eficiencia de la Oficina UICN-CIS. También se consideraron factores que afectan el desempeño general, tales como: la estrategia, la estructura organizacional, la administración, la programación, el trabajo con constituyentes, el manejo de los recursos humanos y financieros, y el monitoreo y evaluación.

Hallazgos:

- UICN-CIS ha realizado un progreso notable en establecer su presencia y en desarrollar la base de su programa en un periodo de tiempo relativamente corto y ante el desafío de circunstancias políticas y financieras.
- La Oficina tiene un mandato claro que está en línea con el mandato global de UICN, el Plan Cuadrienal y el Plan de Negocios.
- La presencia de UICN-CIS se considera relevante y de un tremendo valor político. Sin embargo, hay un rango considerable de opinión según la relevancia de su trabajo en relación a sus constituyentes.
- Mientras las oportunidades para labrar su nicho particular e influenciar la formulación de la política son limitadas, la Oficina y la Unión -de manera conjunta- han estado rindiendo menos de lo esperado en la capitalización de su potencial.
- Se ha hecho un gran progreso sobre el desarrollo de programa. Sin embargo, existe la preocupación de que la programación está siendo muy orientada al interés de los donantes y oportunistas.
- Mientras que la membresía ha ido en aumento, actualmente solo hay un Estado miembro, lo cual es un número muy bajo para el área geográfica tan extensa.
- La mayor deficiencia identificada es la ausencia de un Plan Estratégico para la Oficina.
- Otro asunto central tiene que ver con el aspecto geopolítico de la operación de la Oficina, con las relaciones poco claras entre la Oficina Central, la Oficina Regional Europea (acrónimo en inglés: ERO) en Tilburg y Varsovia, WESCANA y UICN-CIS.
- UICN-CIS tiene como empleados a individuos dedicados, capaces y buenos trabajadores. La oficina goza de un buen espíritu de grupo, y la comunicación interna entre miembros del personal es abierta y normal. La gestión de la Oficina y los sistemas administrativos están en su lugar pero requieren más desarrollo y perfeccionamiento.
- Aunque el Equipo de Revisión cree que UICN-CIS puede alcanzar viabilidad financiera sobre el mediano o largo plazo, su sostenibilidad financiera actual se considera preocupante.

Recomendaciones:

Las siguientes tres recomendaciones son consideradas clave para el desarrollo de UICN-CIS:

- 1) Como oportunidad inmediata, asegurar fondos de libre destinación por un periodo de 3 años para estabilizar y reposicionar la Oficina sobre una base más estratégica.
- 2) Se debe revisar a fondo y aclararse la actual relación -incierta e insatisfactoria- entre la Oficina Central, WESCANA, la Oficina Regional Europea (ERO) en Tilburg y Varsovia y la Oficina UICN-CIS, considerando seriamente establecer la Oficina como una entidad independiente de ERO que reporte directamente a la Oficina Central.
- 3) La Oficina debe preparar un Plan Estratégico y un Plan de Negocios para guiar sus operaciones.

El reporte también contiene una lista amplia de recomendaciones por área revisada. Abajo se presentan algunos puntos sobresalientes:

- Mandato y Enfoque Estratégico: Además de un Plan Estratégico, la Oficina debe desarrollar un Plan de Negocios para trazar el camino hacia la sostenibilidad financiera. [ver también el numeral (3) Arriba]
- UICN-CIS debe concentrarse más en la política y el desarrollo y apoyo a la membresía, y en su rol sobre el diseño y facilitación de proyectos, contrario a su implementación.
- Constituyentes: La Oficina debe constituir y fortalecer relaciones con gobiernos y otros sectores a los niveles más altos en todos los estados miembro para asegurar que su membresía sea lo más representativo de su mandato. También debe conocer mejor las necesidades de los miembros para asegurar que se maximice la relevancia de este trabajo.

- El apoyo disponible de las Comisiones y la Oficina Central debe ser utilizado en gran medida a fortalecer los vínculos de la Oficina con los Programas Globales. Debe dedicarse más tiempo a construir la membresía y la capacidad en los Estados de Asia Central, en caso de que estos permanezcan bajo su mandato.
- Geo-Operacional: ver el numeral (2) arriba
- Eficacia y Eficiencia: Es fundamental que se desarrolle e implemente un amplio sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E), así como también que se establezcan líneas claras de reporte y procedimientos.
- Sostenibilidad Financiera: se debe dedicar un esfuerzo más considerable a la consecución de recursos. [ver también el numeral (1) arriba]
- Gerencia: Debe brindarse capacitación o asistencia al personal de la oficina en la preparación de un plan de M&E, en la escritura de propuestas de proyecto, y en el desarrollo e implementación de estrategias para la consecución de recursos.

Lecciones Aprendidas:

No especificadas

Lenguaje de la evaluación:

Inglés.

Disponible en:

Iniciativa Global de Monitoreo y Evaluación de UICN, Gland, Suiza; Oficina de UICN para la CIS.