

Evaluación de la organización de la UICN - RDP Lao (Región Asia, 2001)

Título: Evaluación de la organización de la UICN - RDP Lao: marzo de 2001

Equipo evaluador: Oficina Regional Asia (ARO) - interno

Mandato de la unidad organizacional: Representa a la UICN en la RDP Lao y administra el Programa de la

Será necesario un nivel superior de gestión financiera para la elaboración, definición de recursos y ejecución del nuevo programa.

5. Gestión de recursos humanos

La función de recursos humanos se ha mantenido a cargo del CR, asistida fundamentalmente por el personal de finanzas y parcialmente por el de programa. El personal no conocía los procesos conducentes a la redacción y formulación de políticas de RH ni a su adopción y aplicación. Existen anomalías internas dentro de la UICN Lao y disonancias con las normas regionales en varias áreas de gestión de personal, p. ej., contratación del personal, definición de sus tareas y administración de la evaluación.

6. Servicios administrativos

Gestión

Históricamente, la gestión de la administración ha estado dispersa entre CR, el personal de finanzas/programa y el recepcionista. No ha existido una unidad o personal dedicado a:

- aportar una mayor eficacia global a las operaciones
- liberar tiempo para que el CR pueda concentrarse en áreas cruciales de sus responsabilidades de representación, conducción del desarrollo del programa, movilización de recursos y programas de desarrollo organizativo; tampoco ha habido personal de finanzas suficiente para satisfacer las crecientes demandas
- fortalecer la rendición de cuentas dentro de la UICN - RDP Lao
- facilitar la conexión de la UICN de la RDP Lao con los sistemas regionales y mundiales
- aumentar la capacidad de la UICN de la RDP Lao para establecer futuros proyectos de manera fluida y sin problemas.

TI (tecnologías de la información)

La RDP Lao ha llegado tardíamente a utilizar la TI. Los servicios comerciales y apoyo técnico se encuentran en pañales. La UICN de la RDP Lao ha tenido que recurrir fundamentalmente a dos especialistas de programa no nacionales (que son simplemente usuarios competentes de la informática, y no reivindican para nada la calidad de expertos técnicos), que se han esforzado por mantener los servicios en funcionamiento.

Debido a sus propios compromisos y a la falta de recursos para viajar, los expertos en TI de otras oficinas locales no han podido prestar el apoyo necesario.

7. Estructuras de gestión

Hasta hace poco, la UICN de la RDP Lao presentaba las características de una “familia”: cada uno rendía cuentas de su trabajo al CR, quien era el único en tomar decisiones. No había sistemas ni procedimientos formalizados. Esta forma de gestión era total e incuestionadamente aceptable para la mayoría del personal, en particular por no haber conocido otras estructuras y estilos de gestión. Dado que ahora está enfrentado a nuevas formas de trabajo y al aumento de la carga de trabajo, el personal está empezando a darse cuenta que no pueden mantenerse las formas antiguas. Las funciones, responsabilidades y niveles de autoridad de los miembros del personal están siendo definidos gradualmente de manera repetitiva. En diferentes medidas, el personal está siendo cada vez más receptivo a la necesidad de cambio.

Como el desarrollo del programa se encuentra aún en curso y dada la experiencia anterior del personal, ha sido difícil iniciar una discusión provechosa sobre futuras estructuras.

8. La UICN de la RDP Lao y el mundo circundante

Históricamente, el CR ha sido el contacto con el mundo exterior. El personal no sabe bien si está o no autorizado a entablar contactos y no sabe cuáles están disponibles.

El fortalecimiento de las relaciones con el Gobierno de la RDP Lao (matizado en diversos grados de precaución y entusiasmo) es percibido como una puerta abierta a nuevas oportunidades.

El intercambio con el gobierno sobre el Plan de Desarrollo del Programa fue una sorpresa para algunos miembros del personal, pero ha sido considerado un paso valioso para fortalecer la confianza del gobierno en la UICN. Los contactos con las ONG, incluidas las pocas que son miembros de la UICN, han sido limitados.

La palabra “conservación” es considerada por muchos en la RDP Lao como equivalente de “protección”

18. Los recursos para la gestión de la biblioteca deben definirse presupuestariamente en propuestas para un Acuerdo Marco, así como en propuestas de programas y proyectos.

4. Gestión financiera

19. Debe contratarse un director financiero altamente capacitado apenas los recursos lo permitan.
20. Deben desarrollarse sistemas para generar información sólida para la gestión financiera.
21. Las responsabilidades del personal de finanzas deben redefinirse. No debe incluirse en ellas trabajo de RH ni trabajo administrativo.
22. Deben desarrollarse verificaciones y controles para responsabilidad y rendición de cuentas, por ejemplo, procedimientos de compras y de caja

39. El Director de RH de ARO, en consulta con el CR, deberá considerar todas las opciones posibles y, antes de la llegada de un nuevo CR, recomendar al DR una estrategia para equiparar los salarios con las normas regionales. (Se pueden establecer prestaciones o beneficios adicionales para contribuir a mitigar las restricciones necesarias.)
40. Debe adoptarse una decisión equitativa sobre la moneda de pago.
41. Siempre que sea posible, los salarios deben pagarse a cuentas bancarias del personal o por cheque.
42. Debe realizarse un estudio y análisis de las políticas de seguro médico / de accidentes / de seguro de vida. En base a dicho estudio, debe adoptarse una decisión con conocimiento de causa en consulta con el Director de RH, ARO, con el fin de proteger a los empleados de la UICN

56. Las responsabilidades que conlleva el ser un punto focal nacional deben establecerse claramente, expresarse en la definición de responsabilidades y comunicarse a los otros miembros del personal.
 57. Debe organizarse una gira de estudios conjunta del personal y sus interlocutores gubernamentales a la UICN de Vietnam y sus contrapartes gubernamentales.
 58. Una prioridad fundamental en la nueva era programática será el recabar recursos para una estrategia de comunicaciones y perfil de la organización.
 59. Los miembros de la UICN deben ser involucrados en la elaboración del programa. Debe explorarse su potencial de colaboración y el de otras organizaciones.
- 9. Contratación de un CR nacional**
60. Debe diseñarse cuidadosamente un programa de orientación para el nuevo CR de modo que,