



# FAO+

## PARTNERSHIPS

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

Las opiniones expresadas en esta publicación son las de su(s) autor(es), y no reflejan necesariamente los puntos de vista de la FAO.

Todos los derechos reservados. La FAO fomenta la reproducción y difusión del material contenido en este producto informativo. Su uso para fines no comerciales se autorizará de forma gratuita previa solicitud. La reproducción para la reventa u otros fines comerciales, incluidos fines educativos, podría estar sujeta a pago de tarifas. Las solicitudes de autorización para reproducir o difundir material de cuyos derechos de autor sea titular la FAO y toda consulta relativa a derechos y licencias deberán dirigirse por correo electrónico a: [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org), o por escrito al Jefe de la Subdivisión de Políticas y Apoyo en materia de Publicaciones, Oficina de Intercambio de Conocimientos, Investigación y Extensión, FAO, Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Roma (Italia).

## ESTRATEGIA INSTITUCIONAL DE LA FAO EN MATERIA DE ASOCIACIONES





Uniendo esfuerzos por  
un mundo sin hambre



## PERSPECTIVA Y OBJETIVOS

Esta estrategia se basa en la perspectiva de que unas asociaciones clave y unas alianzas sólidas permitirán a la FAO aumentar su capacidad para ayudar a los Estados Miembros a alcanzar sus metas mundiales. La eficacia de la FAO para alcanzar sus objetivos se verá reforzada por una estrategia institucional en materia de asociaciones. Los objetivos de la estrategia son los siguientes:

- mejorar la interacción de la FAO con otros agentes y con los usuarios finales de sus servicios a fin de lograr mayores beneficios para los Estados Miembros;
- incrementar y maximizar la utilización de los conocimientos técnicos disponibles;
- fortalecer la capacidad de la FAO para seleccionar asociaciones, asignarles prioridad, establecerlas y lograr su funcionamiento eficaz en apoyo de los objetivos comunes.

Dicha estrategia tiene por objeto promover el uso más sistemático de las asociaciones y proporcionar orientación práctica a las unidades y asociados de la FAO, a fin de facilitar la selección, el establecimiento de prioridades, el desarrollo y una mejor gestión de asociaciones nuevas o renovadas.

## ALCANCE

### ¿POR QUÉ RAZÓN LA FAO ESTABLECE ASOCIACIONES?

Para tener éxito en el ejercicio de su función institucional en la gobernanza internacional de la agricultura y el desarrollo agrícola, incluidas la pesca y la silvicultura, la FAO debe participar en la movilización de los mejores conocimientos y capacidades a escala mundial en estos ámbitos. Estos conocimientos y capacidades no radican sólo en la FAO; por lo tanto es necesario establecer vínculos con otras instituciones pertinentes en apoyo de objetivos comunes. La FAO contribuye a las asociaciones y también se beneficia de ellas. Las asociaciones pueden tener una duración variable y desempeñar una función instrumental y operacional en la mejora de la eficacia de la Organización. La decisión de establecer una asociación se basará en las ventajas comparativas específicas de la Organización y los asociados en cuestión.

### LA FAO ESTABLECE ASOCIACIONES PARA:

- cumplir mejor su mandato en un entorno en rápida evolución, cada vez más complejo y con un número creciente de actores involucrados;
- mejorar su eficacia y competencia técnica para garantizar que la Organización siga siendo la depositaria de conocimientos innovadores;
- optimizar su utilización de los recursos y sus servicios a los Estados Miembros, especialmente en situaciones que exigen enfoques intersectoriales y multidisciplinarios, o en el caso de que la colaboración administrativa pueda facilitar una ayuda más eficiente y eficaz;
- llegar de forma más eficiente y eficaz a los usuarios finales de sus servicios.

Las asociaciones y las alianzas constituirán un factor importante para permitir el establecimiento de prioridades en la labor técnica de la FAO, incluida la asignación de recursos, así como un medio para garantizar que el trabajo en las esferas prioritarias se lleve a cabo

de forma eficaz y eficiente. Las asociaciones generan posibilidades de ahorrar gastos y obtener economías de escala, además de ampliar el alcance de la labor y la especialización técnica. Este hecho es de especial importancia en vista de las limitaciones de recursos y las estrategias para movilizarlos. Por consiguiente, los recursos necesarios para crear o mantener asociaciones pueden considerarse como una inversión.

### DEFINICIÓN DE ASOCIACIÓN

Esta estrategia sigue la definición de asociaciones utilizada por la Evaluación externa independiente (EEI) y establecida en la evaluación de 2005 de la FAO sobre la estrategia en materia de asociaciones y alianzas. Los términos "asociaciones" y "alianzas", que se utilizan indistintamente, se refieren a "la cooperación y colaboración entre unidades de la FAO y entidades externas en el marco de una acción conjunta o coordinada con una finalidad común. Esto supone "una relación en la que todas las partes dan su aportación al producto final y a la realización de los objetivos, no limitándose, por tanto, a una relación meramente financiera". Una asociación puede caracterizarse por los siguientes elementos:

- Comporta la colaboración voluntaria entre asociados.
- Los asociados deben compartir un interés común.
- Una asociación implica recursos complementarios (técnicos, financieros o humanos).
- El funcionamiento dinámico de una asociación presupone la existencia de un acuerdo sobre sus modalidades.
- Cada asociado debe perseguir beneficios específicos que constituyen su motivación fundamental para formar parte de la asociación.
- Al decidir participar en una alianza o asociación, los asociados aceptan la necesidad de compartir y afrontar los riesgos de forma conjunta sobre la base de la confianza mutua.

Cabe destacar que la existencia de una voluntad

compartida entre los asociados de perseguir un objetivo común es una condición necesaria para obtener resultados satisfactorios de una asociación.

## UN ENFOQUE INSTITUCIONAL DE LAS ASOCIACIONES

Los Estados Miembros han reiterado la importancia de que la FAO no trabaje de forma aislada, sino en colaboración mediante asociaciones y alianzas con otras entidades a fin de cumplir mejor su mandato e incrementar su eficacia para ayudar a los Estados Miembros a alcanzar sus metas mundiales.

El Marco estratégico 2010-2019 establece un régimen basado en resultados y define las funciones básicas de la FAO, que constituyen un medio fundamental para alcanzar los resultados mediante la aplicación de las ventajas comparativas de la Organización. La finalidad de las asociaciones y alianzas, que constituyen una de esas funciones básicas, es proporcionar un medio para reforzar e incrementar la eficacia de la labor de la FAO a través de una mejora del rendimiento técnico, de la colaboración horizontal en materia de programación estratégica y operativa, de la promoción y del esfuerzo por llegar más eficazmente a los usuarios últimos de sus servicios.

La función básica relacionada con las asociaciones y alianzas contribuye al logro de los resultados de la Organización y también será un factor importante para permitir el establecimiento de prioridades en la labor técnica de la FAO. La eficacia del enfoque de la Organización en materia de asociaciones se supervisará y medirá a través de un resultado de la Organización relativo a las "asociaciones y alianzas fundamentales que aprovechan y complementan el trabajo de la FAO y sus asociados".

A la Oficina de Comunicación y Relaciones Exteriores (OCE) se le ha encomendado la responsabilidad específica del enfoque global de la FAO relativo a las asociaciones y alianzas, incluida la aplicación de una estrategia institucional en materia de asociaciones. La OCE tiene por objetivo reforzar la coherencia de las asociaciones de

la Organización con los objetivos estratégicos y las prioridades de la FAO. La OCE, entre otras cosas, facilitará y apoyará la participación de la Organización en asociaciones, desempeñará la función de depósito institucional de conocimientos y experiencias de la FAO en relación con ellas, compartirá información y apoyará la comunicación sobre asociaciones.

La estrategia institucional se centra principalmente en los aspectos generales de las asociaciones de la FAO. La aplicación de la estrategia facilitará una nueva evaluación de las asociaciones existentes así como la identificación de ámbitos propicios para la creación de otras nuevas. La estrategia no sólo debería mejorar el funcionamiento de la Organización sino también contribuir a la aplicación gradual de una "cultura" de la asociación como un elemento principal del enfoque que debe adoptar la FAO en su labor. También se aplicarán estrategias específicas, especialmente en colaboración con el sistema de las Naciones Unidas, los organismos de las Naciones Unidas con sede en Roma, la sociedad civil y el sector privado.

## ¿CUÁLES SON LOS ASOCIADOS DE LA FAO?

Las asociaciones están firmemente arraigadas en la manera de actuar de la FAO a nivel mundial, regional, subregional y nacional. La Organización colabora con un gran número de entidades con el fin de mejorar su programación estratégica y operacional, su financiación y sus funciones de promoción. Pueden existir asociaciones de carácter horizontal, en las que la Organización y sus asociados buscan complementarse, por ejemplo, sobre cuestiones interdisciplinarias, o de carácter vertical, en las cuales los asociados comparten las responsabilidades tanto en las fases iniciales (investigación) como en las posteriores (actividades sobre el terreno).

Dado su carácter de organización intergubernamental, la FAO siempre ha mantenido una relación especial con los gobiernos de los Estados Miembros, que son los responsables de la gobernanza y la financiación de la Organización. A nivel regional, se hace cada vez más hincapié en la colaboración con organizaciones regionales de integración económica regional (OIER). Más recientemente, la Organización ha concertado acuerdos de asociación para el establecimiento de redes de autoridades locales, por ejemplo de regiones y municipios de países desarrollados y en desarrollo, que se promueven actualmente en el marco del programa de cooperación descentralizado de la FAO y que ofrecen buenas

oportunidades para mejorar la actividad sobre el terreno de la FAO en el ámbito nacional.

La FAO establece asociaciones con otros organismos del sistema de las Naciones Unidas tanto en la Sede como a nivel regional y nacional, incluso a través de la participación en la Junta de los jefes ejecutivos del sistema de las Naciones Unidas para la coordinación y sus organismos subsidiarios y en el contexto de las actividades piloto de la iniciativa "Unidos en la acción". La FAO también colabora con instituciones financieras internacionales (IFI) como por ejemplo el Banco Mundial y otras entidades intergubernamentales. Asimismo mantiene una colaboración especialmente dinámica y estrecha con los otros organismos de las Naciones Unidas que tienen su sede en Roma, el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y el Programa Mundial de Alimentos (PMA). Esta colaboración comprende tanto aspectos sustantivos relacionados con las operaciones sobre el terreno como todas las áreas de apoyo administrativo (como por ejemplo finanzas, recursos humanos, compras, tecnologías de la información, servicios financieros y gestión de instalaciones).

La FAO colabora con diversos organismos donantes bilaterales e instituciones regionales y subregionales, incluidos los bancos regionales de desarrollo. La Organización mantiene múltiples vínculos en diferentes niveles con los centros internacionales de investigación agrícola (CIIA) del Grupo Consultivo sobre Investigación Agrícola Internacional (GCIAI) y colabora con instituciones académicas y de investigación.

La FAO establece asociaciones con la sociedad civil, incluidas las organizaciones populares y las organizaciones no gubernamentales (ONG), el sector privado y las fundaciones. Además, la Organización participa en una diversidad de asociaciones institucionalizadas oficiales y en acuerdos menos formales de establecimiento de redes. Asimismo, la FAO ofrece una oportunidad a otras organizaciones, individuos, gobiernos, agentes de la sociedad civil, académicos y celebridades para participar en la lucha mundial contra el hambre a través de iniciativas de promoción.





## PRINCIPIOS RECTORES

La estrategia institucional en materia de asociaciones se basa en los siguientes principios rectores, que deberían aplicarse cada vez que la Organización examine las asociaciones existentes o considere la posibilidad de adherirse a una nueva asociación o alianza. El conjunto de principios rectores debería entenderse como un “documento vivo” que quedará sujeto a revisión a la luz de la experiencia adquirida.

- La asociación debe aportar un valor añadido claro y recíproco en forma de resultados pertinentes con respecto a las metas y objetivos comunes, considerados en relación con los ahorros, los costos y los impedimentos.
- La asociación debe ser un medio para prestar un apoyo más eficaz a la gobernanza internacional de la agricultura y el desarrollo agrícola mediante, entre otras cosas, el seguimiento basado en los resultados y la incorporación de las lecciones aprendidas, en consonancia con las metas mundiales y los objetivos estratégicos de la FAO.
- Las asociaciones se deberían basar en las ventajas comparativas de los asociados, sacando partido a las colaboraciones en curso.
- La función de la FAO en las asociaciones, que puede ser de liderazgo, facilitación o participación, debe estar determinada por la naturaleza y pertinencia de los insumos y servicios que se proporcionarán.
- La FAO debe preservar en todo momento su neutralidad e imparcialidad en las asociaciones y actuar con transparencia, evitando todo conflicto de intereses.
- La realización de asociaciones mundiales debe tomar en cuenta las condiciones y necesidades existentes en el ámbito regional y nacional.

El conjunto de principios rectores queda explicado con más detalle en el anexo a esta estrategia.



## PROGRAMA DE ACCIÓN

### EJECUCIÓN ESTRATÉGICA

Este grupo de medidas incluye: la difusión de información sobre las funciones de apoyo a las asociaciones que desempeña la Oficina de Comunicación y Relaciones Exteriores (OCE), la creación o identificación de mecanismos adecuados para el diálogo, la elaboración de un programa de trabajo para el apoyo a las asociaciones por parte de la OCE y la armonización de la estrategia con los cambios institucionales.

### DIFUSIÓN DE LOS PRINCIPIOS RECTORES EN MATERIA DE ASOCIACIONES

Este grupo de medidas incluye: la difusión de los principios rectores garantizando su integración en los procesos de la FAO y la elaboración de material informativo, incluido un plan de comunicación adecuado.

### EVALUACIÓN DE LAS ASOCIACIONES

Este grupo de medidas incluye: la determinación de los objetivos de la asociación y la evaluación de sus costos y beneficios así como de sus aspectos institucionales. También comprenderá la gestión del riesgo y la supervisión y evaluación de las asociaciones, incluida la estrategia de la Organización relacionada con ellas, en consonancia con el marco de gestión basada en resultados de la FAO.

### PUESTA EN MARCHA DE NUEVAS ASOCIACIONES O RENOVACIÓN DE LAS YA EXISTENTES

Este grupo de medidas incluye: la identificación periódica de las asociaciones clave, el establecimiento de un calendario para el examen y el fomento de asociaciones, y la prestación de apoyo y asesoramiento técnico en relación con ellas.

### CAPACITACIÓN EN MATERIA DE ASOCIACIONES

Este grupo de medidas comprende: la elaboración de un módulo de formación adecuado y la organización de actividades de capacitación sobre gestión de asociaciones.