

SERIE DE EVALUACIONES DE LOS PROGRAMAS EN LOS PAÍSES

**Evaluación del programa
de la FAO en México
2013-2018**

RESPUESTA DE LA ADMINISTRACIÓN

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA
Roma, 2019

Respuesta de la Administración a la Evaluación del MPP 2014-2018 Oficina de Asociación y Enlace de la FAO en México

Respuesta general a la evaluación

La Representación de la FAO en México, acepta sin restricciones el Informe de Evaluación, sus hallazgos, conclusiones y recomendaciones y añade algunos elementos para contextualizar los hallazgos encontrados.

El proceso de planeación del gobierno mexicano que data de 1938 con los Planes Sexenales, hoy Plan Nacional de Desarrollo- PND. La implementación del PND 2013-2018 ha sido enmarcado en cierta medida por una inestabilidad institucional, especialmente en sectores como el de agricultura, que se reflejó con la participación de 3 titulares, en el subsector de Desarrollo Rural (presencia de FAO en proyectos como PESA) con 7 subsecretarios en el transcurso del sexenio. Con las subsecuentes adecuaciones o ajustes a los programas públicos.

De ese modo, muchos esfuerzos de la FAO se centraron en poder incidir en las políticas públicas de desarrollo social, proponiendo como eje, la doble vía: articular protección social con inclusión productiva con enfoque de género, como en el programa social estratégico del gobierno, la Cruzada Nacional Contra el Hambre con una intervención territorial, focalizada en la población con mayores carencias.¹

Propuesta con visión similar y con mecanismos de articulación, fueron propuestos en proyectos como el PESA y el de valoración del ProAgro, desafortunadamente la inestabilidad institucional referida, entre otros aspectos, impidió un aterrizaje como esperado las propuestas.

Se reconoce la alta dependencia de la FAO en México al financiamiento del Gobierno a través de los Fondos Fiduciarios Unilaterales, en específico a los provenientes de la SAGARPA y la necesidad de diversificar el trabajo de la FAO para la obtención de recursos de otras fuentes de financiamiento, teniendo en cuenta que tendría que ser bajo una estrategia articulada de desarrollo, es decir insistir en la visión de programa y no solo de proyectos. Sin duda, una de las asignaturas de mayores retos para el futuro de la Oficina de Asociación y Enlace de FAO Mx

La concentración de proyectos en las Áreas Prioritarias A y B (principalmente en la B) obedecen a la inercia del trabajo con la contraparte "natural" de FAO, la SAGARPA, quien además presupuestalmente es nuestro principal contribuyente. La complejidad de implementar proyectos con otros interlocutores gubernamentales pasa por la misma condición de sectorización del Sistema de Naciones Unidas, quienes tienen igualmente una contraparte "natural" SEDESOL – PNUD; Medio Ambiente – PNUMA, etc., al menos es la visión parcializada de algunos servidores públicos. Y otras más por aspectos meramente presupuestales en la disminución de sus recursos, como el caso de SEMARNAT. En este sentido, es importante la futura generación de MPP con una visión más integral de programa, que se base en las sinergias entre áreas técnicas y proyectos, incluyendo desde un inicio los ejes transversales del enfoque de género e inclusión de jóvenes y población indígena, como elementos integradores dentro de esta visión.

¹ La CNCH fue focalizada en los municipios con mayor proporción de personas con pobreza extrema y carencia alimentaria. La población objetivo fue de 7 millones de personas, de las cuales 3.1 millones estaban en el sector rural.

Específicamente respecto a los hallazgos, cabe mencionar que concordamos con el documento, en cuanto a que no existieron mecanismos por parte de FAO o dentro de los proyectos que midieran el impacto de las mismas, ni tampoco para reflexionar sobre el progreso efectuado o la necesidad de cambiar de estrategia sobre la base de los resultados y/o eventos externos de importancia, debido a la carencia de instrumentos estandarizados de monitoreo y evaluación, pasando por no incluir indicadores de eficiencia, eficacia e impacto desde el MPP y en algunos de los proyectos, resaltando también la existencia de factores inerciales tanto de parte del gobierno como de la FAOR.

Los retrasos que presenta la representación en sus proyectos con respecto a su fecha de implementación y de cierre, concordamos que, en gran medida, se debe a los largos procesos administrativos tanto de la propia FAO a nivel local y sede, como los del propio gobierno. En tal sentido, importante la inclusión de plazos y metas ambiciosas, a manera de mejorar la calidad, la eficiencia y eficacia en la operación de la oficina y en especial del acompañamiento y asistencia en las políticas públicas del gobierno.

Por otra parte, el problema de carecer de una “agenda ambiental clara” por parte de la propia Representación, esperamos pueda ser superado en el corto plazo (antes del inicio del ciclo de elaboración del UNDAF y MPP 2019-2041) para posibilitar que la Organización pueda ser un actor relevante para las autoridades nacionales para la implementación de proyectos ligados a recursos del Fondo Mundial para el Medio Ambiente (GEF) y el Fondo Verde, entre otros.

Concordamos plenamente en que el apoyo de Líderes Técnicos es deficitario en algunos ámbitos, ya sea por la carga de trabajo de los mismos, por la dinámica de los proyectos o por su capacidad técnica rebasada ante los retos que presenta un País de Renta Media Alta, con capacidades técnicas sobresalientes en la región pero que a la vez presenta enormes brechas de desarrollo y problemas de orden estructural en varios rubros. (ejemplo la asistencia técnica en pesca y acuicultura). La propuesta de FAO es permitir escalar de nivel, pese el principio de subsidiariedad regional o contar con el apoyo de un Task Force.

Respuesta por cada recomendación**Recuadro 1: Recuadro 1. Matriz de Respuesta de la Administración²**

Respuesta de la Administración a la (Título de la evaluación)					Fecha
Recomendación de la evaluación (a)	Respuesta de la administración (b) Aceptada, parcialmente aceptada o rechazada	Plan de gestión			
		Medidas que deben tomarse, y/o comentarios sobre la aceptación parcial o rechazo (c)	Unidad Responsable (d)	Periodo (e)	Financiamiento adicional necesario (S o N) (f)
Incluir el título de la sección, si existe					
Recomendación 1. El MPP debe incorporar en su diseño objetivos concretos, resultados esperados e indicadores de seguimiento e impacto, y mecanismos de gobernanza y monitoreo que permitan dar seguimiento a los diferentes proyectos e iniciativas que se desarrollan para contribuir a las prioridades del país y que respondan a la planificación establecida. Igualmente, se deben considerar temas relevantes como equidad social, incorporación de grupos vulnerables y equidad de género y procurar que todas las intervenciones propuestas presenten una contribución hacia estos temas, incluyendo claras referencias a los ODS.	Aceptada	1. Con la contribución de RLC – SLM diseño en Hoja de ruta conforme prioridades PND – Nuevo Gobierno y la Agenda 2030 2. Diálogos y talleres de trabajo contrapartes para definir áreas prioritarias, metas y diseño de indicadores. Incluyendo: equidad social y de género e incorporación de grupos vulnerables en alineación con las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo 2019 – 2024.	FAOR / Programas FAOR/ Programas	Marzo- julio 2019 Mayo – septiembre 2019	N
Recomendación 2 Analizar conjuntamente con el Gobierno de México los diferentes roles que puede tener la FAO como organismo especializado en desarrollo rural sustentable en la consecución de los ODS y los objetivos nacionales del país, tomando en cuenta los temas discutidos en la sección precedente.	Aceptada.	1. y 2. Precedentes	FAOR / Programas	Marzo – septiembre 2019	N

² Cada columna hace referencia a los puntos identificados anteriormente.

<p>Recomendación 3 Fortalecer las capacidades de la Representación para identificar posibles fuentes de financiamiento, y dar respuesta a las diferentes convocatorias y solicitudes, además de buscar socios estratégicos con los cuales generar sinergias en la operación de proyectos de gran envergadura. Esto conllevará tener contactos más allá de los socios tradicionales del sector rural, como gobiernos de los Estados, las Secretarías de Economía y Bienestar, así como entes no gubernamentales y del sector privado.</p>	<p><u>Acceptada</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformación de Grupo de Trabajo FAOMX, con acompañamiento SLM/RLC/HQ para fortalecimiento de alianzas estratégicas, la movilización de recursos financieros junto a los Fondos Globales (GEF / FV) y la incorporación en Consorcios –BM, GIZ, BID, WWF- y Agenda con Gob. Estatales 2. Indicadores de gestión y resultados en la nueva Agenda FAO Mx. 	<p>FAOR /</p>	<p>Marzo 2019</p>	<p>N</p>
<p>Recomendación 4. Reforzar las capacidades de la Representación para el diseño y revisión de proyectos buscando la alineación de los mismos a los objetivos estratégicos del MPP, así como la inclusión de temas como equidad social y empoderamiento de grupos vulnerables. Igualmente, la Oficina debería apoyar la coordinación interinstitucional de los proyectos, lo cual potenciaría los resultados y la sostenibilidad de los mismos. Esto debería estar asociado a un mayor acompañamiento técnico y administrativo, para poder establecer medidas correctivas a los retrasos, problemas y falta de comunicación que afectan la efectividad de los mismos.</p>	<p><u>Acceptada</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformación de Grupo de Trabajo Permanente FAOMX con la finalidad de gestión de proyectos orientados a los grandes resultados FAO en el país (alineados a los 5 OE, 3 IR y 17 ODS) a través del uso de herramientas e instrumentos dialógicos con los instrumentos de planificación del Estado. 2. Diseño de indicadores de gestión y resultados en: i) ciclo de proyecto ii) desarrollo e informe con y a contrapartes, iii) Comunicación para el desarrollo, iv) difusión de resultados, y v) comunicación institucional 	<p>FAOR / Programas / Grupos Técnicos de Trabajo (3)</p> <p>FAOR / Programas / Grupos Técnicos / Área de comunicación</p>	<p>Marzo – Julio 2019</p>	<p>S</p>
<p>Recomendación 5. Fomentar la integración de los equipos de trabajo interno y permitir el intercambio de experiencias, aprendizajes y conocimientos, en particular entre las unidades técnicas de mayor antigüedad como son Evaluación y PESA, cuyas labores son ampliamente reconocidas en el país. De igual modo, se recomienda crear equipos multidisciplinarios al interior de la Oficina, que estén apoyados adecuadamente por las unidades técnicas de la FAO, a fin de que se generen dinámicas de aprendizaje que enriquezcan las temáticas comunes</p>	<p><u>Acceptada</u></p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. A las medidas y acciones precedentes en Rec. 4, habrá de sumarse, el diseño de mecanismo(s) que motiven y propicien la interlocución con las unidades técnicas de FAO (HQ, RLC y SLM). 2. Consolidar los 3 Grupos de Trabajo FAOX alienados a las 3 Iniciativas Regionales (creados en 2018) y seguir manteniendo dialogo permanente con las Unidades Técnicas de la FAO 	<p>FAOR / Programas / Grupos de Trabajo – Coordinadores de proyectos</p>	<p>Marzo- julio 2019</p>	<p>S</p>

<p>de los proyectos y faciliten la cooperación regional/sur-sur. regional o sur-sur.</p>		<p>3. Establecer Plan de Trabajo para el monitoreo de los indicadores de los proyectos con los vinculados a los ODS, asegurando que los indicadores de género e inclusión social sean integrados y monitoreados, para que estimule la interlocución FAO – Contrapartes y FAO Mx – Unidades Técnicas.</p>			
<p>Recomendación 6. Establecer mecanismos que permitan la sistematización de los aprendizajes de la FAO en el país, a fin de poder informar a las contrapartes sobre la naturaleza y calidad de la cooperación técnica de la FAO. La sistematización permitiría a la FAO y a las autoridades mexicanas identificar capacidades y áreas de posible cooperación para el desarrollo a nivel</p>	<p>Acceptada,</p>	<p>1. Se constituye un Consejo Directivo FAO Mx que apoya a FAO-R en: i) diseño y revisión de mecanismos para M&E; ii) valoración de la gestión FAO Mx; iii) instrumentos para identificar y sistematizar mejores prácticas y resultados.</p>	<p>FAOR / Programas / Administración / Coord Gpos Técnicos y de M&E</p>	<p>Marzo – julio 2019</p>	<p>S</p>