



联合国
粮食及
农业组织

Food and Agriculture
Organization of the
United Nations

Organisation des Nations
Unies pour l'alimentation
et l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная организация
Объединенных Наций

Organización de las
Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura

منظمة
الغذية والزراعة
للأمم المتحدة

COMITÉ DEL PROGRAMA

126.º período de sesiones

Roma, 18-22 de marzo de 2019

Síntesis de los resultados y enseñanzas adquiridas de las evaluaciones de los objetivos estratégicos

OBSERVACIONES DE LA ADMINISTRACIÓN

Orientación que se solicita del Comité del Programa

El Comité del Programa tal vez desee expresar sus opiniones y brindar orientación sobre las cuestiones fundamentales planteadas en el informe de la evaluación, así como sobre la respuesta de la Administración a las recomendaciones y las medidas de seguimiento que esta propone.

Todas las consultas sobre el contenido esencial de este documento deberán dirigirse a:

Sr. Daniel Gustafson
Director General Adjunto (Programas)
Tel. +39 06570 56320

Es posible acceder a este documento utilizando el código de respuesta rápida impreso en esta página. Esta es una iniciativa de la FAO para minimizar su impacto ambiental y promover comunicaciones más verdes. Pueden consultarse más documentos en el sitio www.fao.org.



PC 126

1. La Administración de la FAO acoge favorablemente el informe de síntesis y lo considera constructivo, ya que ofrece una imagen positiva de los cambios notables que ha conllevado la elaboración del Marco estratégico revisado. En el informe también se reconoce que la puesta en marcha de un programa de transformación lleva implícito un cierto grado de alteración y la necesidad de flexibilidad, aprendizaje práctico y adaptación. Asimismo, se destaca el “cambio de mentalidad” que se produjo como consecuencia de dicha transformación, especialmente en cuanto al aumento de la labor interdisciplinaria, la participación en asociaciones, nuevas formas de concebir la provisión de fondos y la financiación, entre otras cosas. La Administración concuerda con las conclusiones del informe que atribuyen una serie de resultados positivos a la introducción y el cumplimiento de los objetivos estratégicos (OE). Algunos de estos objetivos consisten en adoptar un planteamiento más holístico a su labor, dar una respuesta multisectorial a las demandas formuladas por los países y mejorar el aprovechamiento de la ventaja comparativa de la Organización en cuanto organismo especializado de las Naciones Unidas.

2. Dado el tiempo transcurrido desde la publicación de la primera de las cinco evaluaciones y la evolución y el dinamismo de los mecanismos de aplicación, la Administración también valora positivamente que el informe no se limite a resumir las cinco evaluaciones y considere las respuestas de la Administración correspondientes y las novedades producidas más recientemente. Asimismo, agradece la enérgica consulta emprendida por el equipo encargado de la síntesis con las principales partes interesadas en la Sede y las oficinas descentralizadas.

3. La Administración concuerda con la sección titulada *Enseñanzas adquiridas* y considera que los asuntos presentados reflejan los temas planteados en las cinco evaluaciones. Asimismo, acoge con satisfacción las propuestas contenidas en la sección *De cara al futuro* y las incorporará en la siguiente fase de planificación. A pesar de que no hay recomendaciones explícitas para la Administración, tal vez sea útil formular observaciones sobre tres temas relacionados con los principales problemas y dificultades planteados en la Síntesis, a saber: i) situar el debate en un plazo de tiempo más largo; ii) la estructura de provisión de fondos, la movilización de recursos y el apoyo a las inversiones, y iii) los asuntos de gestión y ejecución.

Situar el debate en un plazo de tiempo más largo

4. A fin de apreciar cómo ha cambiado y está cambiando el entorno general en el que trabaja la Organización, es importante contemplar los resultados, las enseñanzas y las observaciones para el futuro con una perspectiva a más largo plazo. Mirando atrás, es importante ver cómo responde el Marco estratégico revisado a las demandas formuladas anteriormente por los Miembros de una reforma. Con respecto a las dificultades más inmediatas, es fundamental entender cómo la labor de la FAO se relaciona con la Agenda 2030 y los ODS, en particular a la luz de las iniciativas de reforma que se están llevando a cabo actualmente en las Naciones Unidas. De cara al futuro, la FAO debe colaborar mucho más estrechamente con la comunidad científica para plasmar las implicaciones de los nuevos conocimientos científicos en las políticas, y fundamentar el programa de investigación.

5. Concretamente:

- a) El contexto histórico: En la Conferencia de la FAO de 2017 se solicitó un cambio transformador para que la Organización se centrara en la obtención de resultados y funcionara como una unidad, a fin de mejorar los resultados y aumentar el trabajo en equipo y la colaboración entre la Sede y las oficinas descentralizadas, entre los Miembros y la Administración y entre la FAO y sus asociados. La FAO revisó su Marco estratégico para 2010-19 como parte del sistema establecido de planificación, programación y presupuestación. Para hacerlo se guió por el proceso de reflexión estratégica introducido por el actual Director General tras tomar posesión del cargo en enero de 2012. Los conceptos básicos que fundamentan los programas estratégicos responden explícitamente a la petición de centrarse en la obtención de resultados e integrar internamente dichos resultados en todas las disciplinas y ubicaciones, y externamente con los asociados.
- b) Coherencia con la Agenda 2030 y los ODS: A pesar de que la Agenda 2030 se publicó después de la definición de los OE, ambos contienen similitudes conceptuales, en particular, en los ámbitos en los que la FAO contribuía al diseño de ODS específicos. En esencia,

actualmente los cinco OE permiten adaptar la labor de la FAO al cumplimiento de los ODS en los países, además de aumentar el interés de la Organización en lograr resultados nacionales. Además, tras la introducción de la Agenda 2030, ya no es suficiente ayudar a los países a abordar objetivos únicos de forma aislada (por ejemplo, mejorar la situación nutricional, reducir la presión sobre los recursos naturales mediante prácticas de gestión más sostenibles o reducir la pobreza y las desigualdades, entre otras cosas). La Administración considera que la Organización no habría podido asimilar estos cambios sin el Marco estratégico revisado y los programas estratégicos correspondientes.

- c) La creciente complejidad de los problemas por abordar: La complejidad y la interrelación de las dificultades a las que contribuye la FAO no harán más que aumentar, y harán necesario aumentar incluso más la colaboración con instituciones científicas y de investigación, entre otros asociados. Por ejemplo, la comunidad científica acepta actualmente que los factores de la agricultura y el sistema alimentario que impulsan el cambio climático son, por lo general, los mismos que impulsan la obesidad y las enfermedades epidémicas no transmisibles relacionadas con la alimentación. Ello, junto con muchos otros indicios recogidos en los ámbitos de trabajo de la FAO, hace necesario examinar de manera constante, integrada y con un número cada vez mayor de asociados la forma en que abordamos estos factores.

Estructura de provisión de fondos, movilización de recursos y apoyo a las inversiones

6. La estructura de provisión de fondos y la movilización general de recursos de la FAO tienen repercusiones destacables, que se señalan en todo el informe y que cabe resaltar. Se pueden resumir de la siguiente manera:

- a) La predominancia de la provisión de fondos para proyectos con cargo a contribuciones voluntarias es un obstáculo importante para adoptar un planteamiento programático más sólido, en particular en los países. En el informe se ponen de relieve los problemas relacionados con la distribución de aptitudes y capacidad técnica, las limitaciones de la movilización de recursos y el hecho de que el planteamiento programático a escala nacional sea más débil que en la Sede y en las oficinas regionales. Es necesario aumentar la provisión de fondos para los programas en los países, y la financiación no condicionada o poco específica a escala mundial.
- b) En el informe se destaca el cambio climático como uno de los ámbitos más importantes en que la colaboración para desempeñar una labor transversal es fructífera. La aparición de nuevas oportunidades únicas de provisión de fondos en relación con el cambio climático ha sido un aliciente importante para ello. No obstante, estos incentivos han sido escasos en los ámbitos de la nutrición, la igualdad de género y la gobernanza.
- c) El cambio de prioridad en la movilización de recursos de la provisión de fondos a la financiación, que se ha valorado positivamente, tiene que acentuarse. No se trata solo de conseguir más dinero, sino también de cómo obtener un mayor rendimiento del dinero que ya se tiene. Existe una oportunidad importante de que la FAO colabore con los encargados de formular políticas y los inversores del sector público para crear un entorno institucional y de políticas que fomente las inversiones “responsables” y potencie los efectos en los resultados en materia de desarrollo de interés para los ODS. Cada vez es más importante aprovechar mejor la labor catalizadora de la FAO para estimular y orientar las inversiones, y en las asociaciones con el sector privado.
- d) En el informe se detalla acertadamente la necesidad de colaborar con el sector privado en materia de inversiones. Si bien esto es importante, la colaboración con el sector privado debe ir más allá de la inversión. Los actores del sector privado deben participar en el diálogo sobre políticas en relación con su función en la prevención de los problemas de la obesidad y las enfermedades no transmisibles, el cambio climático, la contaminación ambiental y la pobreza, entre otros asuntos.

Asuntos de gestión y ejecución

7. En el informe se analizan diversos asuntos de gestión y ejecución. En general, la Administración está de acuerdo con las dificultades y los ámbitos con margen de mejora que se indican en el informe, y con la necesidad de analizar los obstáculos que surgen en la ejecución. La Administración acepta este resultado, pero considera que esta práctica debería pasar a formar parte de una evaluación periódica de los resultados de toda la Organización.

8. Puede parecer que algunas afirmaciones contenidas en el informe de síntesis ponen en cuestión el valor de los equipos de los programas estratégicos en la estructura de gestión matricial. Sin embargo, en el resto del informe, se menciona que han acelerado la labor transversal y que han impulsado un importante cambio organizativo encaminado al logro de resultados. La Administración hace hincapié en la necesidad de basarse en los resultados positivos observados y seguir mejorando el funcionamiento de las disposiciones relativas al Programa estratégico y las estructuras matriciales conexas. Asimismo, señala que muchas de las limitaciones tienen su origen en los mecanismos operacionales que exceden el alcance de los programas estratégicos, y entiende que dichos mecanismos se examinarán en la próxima evaluación del Marco estratégico, prevista para noviembre de 2019. La Administración espera con interés esta evaluación y confía en que aportará información complementaria, significativa e importante a la síntesis actual.

De cara al futuro

9. El informe de síntesis es complementario a las actualizaciones periódicas de cada una de las cinco evaluaciones de los OE, que se analizan de forma regular en el Comité del Programa, donde se informa de los progresos realizados con respecto a las recomendaciones específicas de cada evaluación. Además, la Administración acepta debatir con los Miembros en el futuro los temas más amplios determinados en la sección del informe titulada *De cara al futuro: La Agenda 2030, la reforma de las Naciones Unidas y el cambio climático*. Estos debates se producirán en el contexto del próximo *Plan a plazo medio para 2018-2021 (revisado)* y *Programa de trabajo y presupuesto para 2020-21 que presenta el Director General*, en la serie continua de sesiones informativas con los Miembros sobre la reforma de las Naciones Unidas y otros debates formales e informales que abordan los elementos específicos determinados.